စီမံခန့်ခွဲမှုနှင့်ဒေသဆိုင်ရာ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုဆိုင်ရာ ထင်ရှားသော
စာအုပ်များကို တည်းဖြတ်ထုတ်ဝေသူများ

INTRODUCTION TO MANAGEMENT

စီမံခန့်ခွဲမှုပညာမိတ်ဆက်

ရေးသူ - Nishikant Jha
ဘာသာပြန် - နေအောင်

အခန်း (၁) - စီမံခန့်ခွဲမှု အခြေခံသဘောတရားများ
(Fundamental Concepts of Management)
အခန်း (၂) - စီမံခြင်း (Planning)
အခန်း (၃) - အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း (Organising)
အခန်း (၄) - ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း (Staffing)
အခန်း (၅) - ညွှန်ကြားခြင်းနှင့် ထိန်းချုပ်ခြင်း
(Directing and Controlling)

အခန်း (၁) - စီမံခန့်ခွဲမှု အခြေခံသဘောတရားများဆိုင်ရာ နိဒါန်း

စီမံခန့်ခွဲမှု - အဓိပ္ပါယ်နှင့် အဓိဗ္ဘာယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ

နိဒါန်း (Introduction)

စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတစ်ခုဟာ အချိန်ကြာလာတာနဲ့အမျှ ရှုပ်ထွေးမှုတွေ များလာပါတယ်။ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေအတွက်သာမက ဘဏ်တွေ၊ ကျောင်းတွေ၊ ကောလိပ်တွေ၊ ဆေးရုံတွေ၊ ဟိုတယ်တွေ၊ ဘာသာရေးအဖွဲ့အစည်းတွေအတွက်လည်း အရေးကြီးပါတယ်။ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတိုင်းမှာ ကိုယ်ပိုင်ရည်ရွယ်ချက်တွေ ရှိကြပါတယ်။ ဒီရည်ရွယ်ချက်တွေကို ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုနဲ့သာ အောင်မြင်အောင် လုပ်ဆောင်နိုင်မှာပါ။

E. Demock ပြောခဲ့သလိုပဲ "စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုတာ ခလုတ်တစ်ချက်နှိပ်လိုက်ရုံ၊ လီဗာတစ်ချောင်းဆွဲလိုက်ရုံ၊ အမိန့်ပေးလိုက်ရုံ၊ အမြတ်အစွန်းနဲ့ အရှုံးစာရင်းကို ကြည့်လိုက်ရုံ၊ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေ ထုတ်ပြန်လိုက်ရုံနဲ့ ပြီးတဲ့ကိစ္စမဟုတ်ပါဘူး။ ၎င်းဟာ လူတွေရဲ့ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးနဲ့ ပျော်ရွှင်မှုကို ဘာဖြစ်စေမလဲဆိုတာကို ဆုံးဖြတ်နိုင်တဲ့ စွမ်းအားတစ်ခုဖြစ်ပြီး နိုင်ငံတစ်နိုင်ငံရဲ့ ကံကြမ္မာကိုလည်းကောင်း၊ ကမ္ဘာ့နိုင်ငံတွေအားလုံးရဲ့ ကံကြမ္မာကိုလည်းကောင်း ပုံဖော်နိုင်တဲ့ စွမ်းအားတစ်ခုဖြစ်ပါတယ်။"

စီမံခန့်ခွဲမှု၏ အဓိပ္ပါယ် (Meaning of Management)

စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုတာ ရရှိနိုင်တဲ့ အရင်းအမြစ်တွေကို ထိရောက်စွာ အသုံးချပြီး လူတစ်စုနဲ့ အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင် ဆောင်ရွက်တဲ့ အတတ်ပညာတစ်ခုပါပဲ။ စီမံခန့်ခွဲမှုပါရဂူတွေရဲ့ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်တွေ အမျိုးမျိုးရှိပေမယ့် ရိုးရိုးရှင်းရှင်းပြောရရင် စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုတာ သတ်မှတ်ထားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့အတွက် စီမံခြင်း (Planning)၊ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း (Organising)၊ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း (Staffing)၊ လမ်းညွှန်ခြင်း (Directing) နဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်း (Controlling) ဆိုတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တွေ ပါဝင်ပါတယ်။

စီမံခန့်ခွဲမှု၏ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ (Definitions of Management)

- **Harold Koontz** က "စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုတာ စနစ်တကျဖွဲ့စည်းထားတဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေထဲမှာ လူတွေနဲ့ လူတွေကတစ်ဆင့် အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်တဲ့ အတတ်ပညာတစ်ခုပါ။"
- **Mary Parker Follet** က "စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုတာ လူတွေကတစ်ဆင့် အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်တဲ့ အတတ်ပညာတစ်ခုပါ။"
- **Henri Fayol** က "စီမံခန့်ခွဲဖို့ဆိုတာ ကြိုတင်ခန့်မှန်းဖို့နဲ့ စီမံဖို့၊ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ဖို့၊ အမိန့်ပေးဖို့၊ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ဖို့နဲ့ ထိန်းချုပ်ဖို့တွေကို ဆိုလိုပါတယ်။"
- **Peter Drucker** က "စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုတာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းကိုလည်းကောင်း၊ မန်နေဂျာတွေကိုလည်းကောင်း၊ အလုပ်သမားတွေနဲ့ အလုပ်ကိုလည်းကောင်း စီမံခန့်ခွဲပေးတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်အမျိုးမျိုးအတွက် ဆောင်ရွက်ပေးတဲ့ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုပါ။"

ဒီအဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်တွေကနေ ကျွန်တော်တို့ ကောက်ချက်ချနိုင်တာက စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုတာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုကို လည်ပတ်ဖို့ တာဝန်ယူတဲ့ လူတစ်ဦးချင်း ဒါမှမဟုတ် လူတစ်စုဖြစ်ပါတယ်။ သူတို့ဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ မရှိမဖြစ်လုပ်ဆောင်မှုတွေအားလုံးကို စီမံခြင်း၊ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း၊ လမ်းညွှန်ခြင်းနဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်းတွေကို လုပ်ဆောင်ကြပါတယ်။ စီမံခန့်ခွဲသူတွေဟာ အလုပ်တွေကို သူတို့ကိုယ်တိုင် မလုပ်ကြပါဘူး။ သူတို့ဟာ တခြားသူတွေကို စေ့ဆော်ပြီး အလုပ်တွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းအားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင် ဆောင်ရွက်ပေးပါတယ်။

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ အဓိက အချက်ခြောက်ချက်ဖြစ်တဲ့ လူ (Men)၊ ငွေကြေး (Money)၊ စက်ပစ္စည်း (Machines)၊ ကုန်ကြမ်းပစ္စည်း (Materials)၊ နည်းလမ်း (Methods) နဲ့ ဈေးကွက် (Markets) တို့ကို ပေါင်းစည်းပေးပါတယ်။ ဒီအရင်းအမြစ်တွေကို အသုံးပြုပြီး ရောင်းအားမြင့်မားခြင်း၊ အမြတ်အစွန်းအများဆုံးရခြင်း၊ စီးပွားရေးချဲ့ထွင်ခြင်းစတဲ့ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင် ဆောင်ရွက်ပေးပါတယ်။

စီမံခန့်ခွဲမှု၏ သဘောသဘာဝ / အင်္ဂါရုပ်များ / ဝိသေသလက္ခဏာများ

(Nature/Features/Characteristics of Management)

စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အဓိကအင်္ဂါရပ်တွေကတော့ အောက်ပါအတိုင်းပါပဲ။

၁။ ဆက်တိုက်ဖြစ်ပြီး ဘယ်တော့မှ မဆုံးနိုင်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုဖြစ်ခြင်း (Continuous and Never-ending Process):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ ၎င်းမှာ အဓိကလုပ်ဆောင်ချက် လေးခုဖြစ်တဲ့ စီမံခြင်း (Planning)၊ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း (Organising)၊ လမ်းညွှန်ခြင်း (Directing) နဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်း (Controlling) တို့ ပါဝင်ပါတယ်။ မန်နေဂျာဟာ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို စီမံပြီး အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ရမှာပါ။ သူဟာ သူ့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေကို သင့်လျော်တဲ့ လမ်းညွှန်မှုတွေ ပေးရမှာပါ။ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကိုလည်း ထိန်းချုပ်ရမှာပါ။ မန်နေဂျာဟာ ဒီလုပ်ဆောင်ချက်တွေကို အဆက်မပြတ် လုပ်ဆောင်နေရတာမို့ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ ဆက်တိုက်ဖြစ်ပြီး ဘယ်တော့မှ မဆုံးနိုင်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။

၂။ လူတွေကတစ်ဆင့် အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ခြင်း (Getting Things Done through People):

မန်နေဂျာတွေဟာ အလုပ်တွေကို သူတို့ကိုယ်တိုင် မလုပ်ကြပါဘူး။ သူတို့ဟာ အလုပ်သမားတွေကတစ်ဆင့် အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင် လုပ်ကြပါတယ်။ အလုပ်တွေ ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ မန်နေဂျာတွေဟာ လက်အောက်ငယ်သားတွေကို ဦးဆောင်ရမှာ၊ ထိရောက်စွာ ဆက်သွယ်ပြောဆိုရမှာနဲ့ စေ့ဆော်ပေးရမှာပါ။ အလုပ်လုပ်ရတဲ့ ပတ်ဝန်းကျင်ကောင်းတစ်ခုကိုလည်း ဖန်တီးထိန်းသိမ်းထားရပါမယ်။

၃။ ရလဒ်ကို အဓိကထားခြင်း (Result-oriented):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ ရလဒ်ကို အဓိကထားပါတယ်။ ရလဒ်ကို အလွန်အရေးကြီးတဲ့အရာအဖြစ် သတ်မှတ်ပါတယ်။ မန်နေဂျာတွေရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးဟာ ရည်မှန်းချက်တွေ ဒါမှမဟုတ် ရလဒ်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ပါပဲ။ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ အချိန်တိုင်းမှာ အကောင်းဆုံးရလဒ်တွေကို အမြဲလိုချင်ပါတယ်။ ရလဒ်တွေက စျေးကွက်ဝေစုတိုးလာခြင်း၊ အမြတ်အစွန်းတိုးလာခြင်း၊ အရင်းအမြစ်တွေကို အကောင်းဆုံးအသုံးချနိုင်ခြင်း၊ စွမ်းဆောင်ရည်မြင့်မားခြင်း စတဲ့ပုံစံတွေနဲ့ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

၄။ ဘာသာရပ်ပေါင်းစုံနဲ့ သက်ဆိုင်ခြင်း (Multidisciplinary in Nature):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ လူတွေကတစ်ဆင့် အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ရပါတယ်။ လူတွေကို

စီမံခန့်ခွဲရတာဟာ အလွန်ခက်ခဲတဲ့ အလုပ်တစ်ခုပါ။ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ လူတစ်ဦးချင်းစီမှာ စိတ်ခံစားမှု၊ ခံစားချက်၊ ဆန္ဒတွေ မတူကြလို့ပါ။ အလားတူပဲ လူတစ်ယောက်တည်းမှာလည်း အချိန်အခါအမျိုးမျိုးမှာ စိတ်ခံစားမှုအမျိုးမျိုး ရှိနိုင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ အလွန်ရှုပ်ထွေးတဲ့ အလုပ်တစ်ခုပါ။ ဒါကြောင့် စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ ဘောဂဗေဒ (Economics)၊ သတင်းအချက်အလက်နည်းပညာ (Information Technology)၊ စိတ်ပညာ (Psychology)၊ လူမှုဗေဒ (Sociology) စတဲ့ ဘာသာရပ်အမျိုးမျိုးကနေ အသိပညာတွေကို အသုံးချပါတယ်။ ဒါကြောင့် ဘာသာရပ်ပေါင်းစုံနဲ့ သက်ဆိုင်တဲ့ သဘောသဘာဝရှိပါတယ်။

၅။ အဖွဲ့လိုက်လုပ်ဆောင်မှုတစ်ခုဖြစ်ခြင်း (Group Activity):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ လူတစ်ဦးချင်းရဲ့ လုပ်ဆောင်မှုမဟုတ်ပါဘူး။ အဖွဲ့လိုက်လုပ်ဆောင်မှုတစ်ခုပါ။ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အဖွဲ့ (ဝန်ထမ်းတွေ) ရဲ့ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေကို အသုံးပြုပါတယ်။ စားသုံးသူတွေရဲ့ လိုအပ်ချက်နဲ့ ဆန္ဒတွေကို ဖြည့်ဆည်းဖို့ ကြိုးစားပါတယ်။ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ လူတစ်ဦးချင်းထက် အဖွဲ့ကို အရေးပါတဲ့အရာအဖြစ် သတ်မှတ်ပါတယ်။ မန်နေဂျာအားလုံးရဲ့ပေါင်းစပ်ထားတဲ့ ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေက အဖွဲ့အစည်းကို အောင်မြင်မှုဆီ ခေါ်ဆောင်သွားပါတယ်။

၆။ သတ်မှတ်ထားတဲ့ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်း သို့မဟုတ် စည်းကမ်းချက်တွေကို လိုက်နာခြင်း

(Follows Established Principles or Rules):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ သတ်မှတ်ထားတဲ့ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေကို လိုက်နာပါတယ်။ ဥပမာ - အလုပ်ခွဲဝေခြင်း (division of work)၊ စည်းကမ်း (discipline)၊ တစ်ဦးတည်းသော အမိန့်ပေးမှုစနစ် (unity of command) စတာတွေပါ။ ဒီစည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေက အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက ပြဿနာတွေကို ကာကွယ်ဖို့နဲ့ ဖြေရှင်းဖို့ အထောက်အကူပြုပါတယ်။

၇။ ကွန်ပျူတာတွေရဲ့အကူအညီရသော်လည်း အစားမထိုးနိုင်ခြင်း (Aided but not Replaced by Computers):

ယနေ့ခေတ်မှာ မန်နေဂျာအားလုံးနီးပါးဟာ ကွန်ပျူတာတွေကို အသုံးပြုကြပါတယ်။ ကွန်ပျူတာတွေက မန်နေဂျာတွေကို တိကျတဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေ ချနိုင်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ကွန်ပျူတာတွေက စီမံခန့်ခွဲမှုကို ကူညီနိုင်ရုံသာရှိပြီး အစားထိုးလို့မရပါဘူး။ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ စီမံခန့်ခွဲမှုက နောက်ဆုံးတာဝန်တွေကို ယူရလို့ပါ။

၈။ အခြေအနေအလိုက် လိုက်လျောညီထွေရှိခြင်း (Situational in Nature):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ အခြေအနေအလိုက် အစီအစဉ်တွေ၊ မူဝါဒတွေနဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေကို ချပါတယ်။ အခြေအနေအလိုက် ပုံစံကို ပြောင်းလဲပါတယ်။ အခြေအနေအမျိုးမျိုးအတွက် မတူညီတဲ့ အစီအစဉ်တွေ၊ မူဝါဒတွေနဲ့ ပုံစံတွေကို အသုံးပြုပါတယ်။ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ အခြေအနေပေါ်မူတည်ပြီး ဆုံးဖြတ်ချက်တွေ ချရပါတယ်။ ဒါကို အခြေအနေအလိုက် စီမံခန့်ခွဲမှု (Situational Management) လို့ ခေါ်ပါတယ်။

၉။ ပိုင်ဆိုင်မှုနဲ့ မတူညီဘဲ သီးခြားဖြစ်နိုင်ခြင်း (Need not be an Ownership):

အသေးစားအဖွဲ့အစည်းတွေမှာ စီမံခန့်ခွဲမှုနဲ့ ပိုင်ဆိုင်မှုဟာ တစ်ခုတည်းပါပဲ။ ဒါပေမယ့် ကြီးမားတဲ့အဖွဲ့အစည်းတွေမှာတော့ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ ပိုင်ဆိုင်မှုကနေ သီးခြားဖြစ်ပါတယ်။ မန်နေဂျာတွေဟာ အပြင်ကနေ ခေါ်ယူထားတဲ့ အရည်အချင်းပြည့်ဝတဲ့ ပညာရှင်တွေပါ။ ပိုင်ရှင်တွေကတော့ ကုမ္ပဏီရဲ့ အစုရှယ်ယာရှင်တွေပါ။

၁၀။ အနုပညာနှင့် သိပ္ပံပညာ နှစ်မျိုးစလုံးဖြစ်ခြင်း (Both an Art and Science):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ အနုပညာတစ်ခုလည်းဖြစ်သလို သိပ္ပံပညာတစ်ခုလည်း ဖြစ်ပါတယ်။ လက်တွေ့ကျင့်သုံးတဲ့အခါမှာ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ အနုပညာတစ်ခုပါ။ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ ဆက်တိုက်သုတေသနပြုလုပ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် ၎င်းဟာ သိပ္ပံပညာတစ်ခုလည်း ဖြစ်ပါတယ်။ စီမံခန့်ခွဲမှုမှာ အနုပညာရော သိပ္ပံပညာရဲ့ အင်္ဂါရုပ်တွေလည်း ရှိပါတယ်။

၁၁။ အနှံ့အပြားသက်ရောက်ခြင်း (All-pervasive):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ အနှံ့အပြား သက်ရောက်ပါတယ်။ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေမှာသာမက စီးပွားရေးမဟုတ်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာလည်း အကျုံးဝင်ပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းအားလုံးကို လည်ပတ်ဖို့ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ လိုအပ်ပါတယ်။ ပညာရေးအဖွဲ့အစည်းတွေ၊ ပရဟိတလုပ်ငန်းတွေ၊ ဘာသာရေးအဖွဲ့အစည်းတွေလိုမျိုး စီးပွားရေးမဟုတ်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေကို လည်ပတ်ဖို့လည်း မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။

၁၂။ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ ထိတွေ့မမြင်နိုင်သော်လည်း ၎င်း၏သက်ရောက်မှုကို ခံစားသိရှိနိုင်ခြင်း

(Management is Intangible):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ ထိတွေ့မမြင်နိုင်ပါဘူး၊ ဒါပေမယ့် ၎င်းရဲ့ရလဒ်တွေကနေ ခံစားသိရှိနိုင်ပါတယ်။

စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့အောင်မြင်မှု ဒါမှမဟုတ် ကျရှုံးမှုကို ၎င်းရဲ့ရလဒ်တွေနဲ့ပဲ အကဲဖြတ်နိုင်ပါတယ်။ စည်းကမ်းကောင်းခြင်း၊ ကုန်ထုတ်စွမ်းအားကောင်းခြင်း၊ အမြတ်အစွန်းကောင်းခြင်း စတာတွေရှိရင် စီမံခန့်ခွဲမှု အောင်မြင်တယ်လို့ ဆိုနိုင်ပြီး အပြန်အလှန်အားဖြင့်လည်း ကျရှုံးတယ်လို့ ဆိုနိုင်ပါတယ်။

၁၃။ အလုပ်တွင် ပရော်ဖက်ရှင်နယ်ဆန်သော ချဉ်းကပ်မှုကို အသုံးပြုခြင်း (Uses a Professional Approach in Work):

မန်နေဂျာတွေဟာ သူတို့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေဆီကနေ အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ ပရော်ဖက်ရှင်နယ်ဆန်တဲ့ ချဉ်းကပ်မှုကို အသုံးပြုပါတယ်။ သူတို့ဟာ လက်အောက်ငယ်သားတွေကို အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ပေးပါတယ်။ သူတို့ရဲ့အလုပ်တွေ တိုးတက်ကောင်းမွန်လာဖို့ အကြံပြုချက်တွေ တောင်းခံပြီး လက်အောက်ငယ်သားတွေကို ဦးဆောင်ပြုလုပ်ဖို့လည်း အားပေးပါတယ်။

၁၄။ ပြောင်းလဲတတ်သော သဘောရှိခြင်း (Dynamic in Nature):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ ပြောင်းလဲတတ်တဲ့ သဘောရှိပါတယ်။ ဆိုလိုတာက စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ တီထွင်ဖန်တီးမှုရှိပြီး ဆန်းသစ်တီထွင်မှုရှိပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုဟာ ပြောင်းလဲတတ်တဲ့သဘောရှိမှသာ ရှင်သန်နိုင်ပြီး အောင်မြင်နိုင်မှာပါ။ ၎င်းဟာ အဆက်မပြတ် စိတ်ကူးသစ်၊ ဖန်တီးမှုသစ်၊ ထုတ်ကုန်သစ်၊ ကြော်ငြာသစ်၊ ဈေးကွက်ရှာဖွေရေး နည်းလမ်းသစ်တွေကို ယူဆောင်လာရပါမယ်။

စီမံခန့်ခွဲမှု၏ ရည်ရွယ်ချက်များ (Objectives of Management)

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ ရလဒ်ကို အဓိကထားပါတယ်။ မန်နေဂျာတွေရဲ့လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးဟာ သီးခြားရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ပါပဲ။ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ အချိန်တိုင်းမှာ အကောင်းဆုံးရလဒ်တွေကို အမြဲလိုချင်ပါတယ်။ ရည်ရွယ်ချက်တွေက ဈေးကွက်ဝေစုတိုးလာခြင်း၊ အမြတ်အစွန်းတိုးလာခြင်း၊ အရင်းအမြစ်တွေကို အကောင်းဆုံးအသုံးချနိုင်ခြင်း၊ စွမ်းဆောင်ရည်မြင့်မားခြင်း စတဲ့ပုံစံတွေနဲ့ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ အောက်ပါတွေက စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အဓိကရည်ရွယ်ချက်တွေပါ။

၁။ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်များ (Organisational Objectives):
ဒါကတော့ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးအတွက် ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ဆိုလိုပါတယ်။
ဒီရည်ရွယ်ချက်တွေကို သတ်မှတ်တဲ့အခါ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ သက်ဆိုင်သူအားလုံးရဲ့ (ပိုင်ရှင်၊ ဝန်ထမ်း၊ စားသုံးသူ၊ အစိုးရ စသည်) အကျိုးကျေးဇူးကို ထည့်သွင်းစဉ်းစားပါတယ်။ ဒါက ရှင်သန်ခြင်း (Survival)၊ အမြတ်အစွန်း (Profit) နဲ့ တိုးတက်ကြီးထွားခြင်း (Growth) ဆိုတဲ့ စီးပွားရေးဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကိုလည်း ဖြည့်ဆည်းပေးပါတယ်။

- **(i) ရှင်သန်ခြင်း (Survival):** စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတိုင်းဟာ ရေရှည်ရှင်သန်ဖို့ လိုချင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေ ရေရှည်ရှင်သန်နိုင်စေဖို့ မတူညီတဲ့ စီးပွားရေးလုပ်ဆောင်ချက်တွေနဲ့ ပတ်သက်ပြီး အပြုသဘောဆောင်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေ ချခြင်းအားဖြင့် သေချာစေရပါမယ်။
- **(ii) အမြတ်အစွန်း (Profit):** အမြတ်အစွန်းရရှိဖို့ဆိုတာ အဖွဲ့အစည်းတိုင်းရဲ့ အရေးကြီးတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တစ်ခုပါ။ စီးပွားရေးလုပ်ဆောင်ချက်တွေ အောင်မြင်စွာလည်ပတ်ဖို့ အမြတ်အစွန်းဟာ လိုအပ်ပါတယ်။ စီးပွားရေးပြဿနာတွေကို ရင်ဆိုင်ဖို့လည်း အမြတ်အစွန်းဟာ လိုအပ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် စီးပွားရေးလုပ်ငန်းက လုံလောက်တဲ့ အမြတ်အစွန်းရရှိကြောင်း စီမံခန့်ခွဲမှုက သေချာစေရပါမယ်။
- **(iii) တိုးတက်ကြီးထွားခြင်း (Growth):** စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတိုင်းဟာ တိုးတက်ကြီးထွားချင်ပါတယ်။ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ တိုးတက်ကြီးထွားမှုကို သေချာစေရပါမယ်။ တိုးတက်ကြီးထွားမှုကို ရောင်းအား၊ ဝန်ထမ်းအရေအတွက်၊ ထုတ်ကုန်များ၊ အရင်းအနှီးရင်းနှီးမှု စတာတွေနဲ့ တိုင်းတာနိုင်ပါတယ်။ ဒါတွေအားလုံး တိုးလာနေတဲ့ပုံစံပြရင် စီးပွားရေးလုပ်ငန်းဟာ တိုးတက်ကြီးထွားမှုဆီ ဦးတည်နေတယ်လို့ ကောက်ချက်ချနိုင်ပါတယ်။

၂။ လူမှုရေးဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်များ (Social Objectives):
ဒါကတော့ လူ့အဖွဲ့အစည်းဆီကို ဦးတည်တဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ဆိုလိုပါတယ်။
အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုကို လူ့အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုထဲမှာ တည်ထောင်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ လူ့အဖွဲ့အစည်းက ရရှိတဲ့ အရင်းအမြစ်တွေကနေ လည်ပတ်ပါတယ်။ လူမှုအကျိုးကျေးဇူးတွေအတွက်

အထောက်အကူပြုဖို့က အဖွဲ့အစည်းတိုင်းရဲ့တာဝန်ဖြစ်လာပါတယ်။ ဒါကြောင့် လူမှုရေးဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို လူ့အဖွဲ့အစည်းအပေါ် အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့တာဝန်ကို ကျေပွန်အောင်လုပ်ခြင်းလို့ သတ်မှတ်ပါတယ်။ ဒီရည်ရွယ်ချက်အရ မန်နေဂျာက ကျန်းမာရေး၊ ဘေးကင်းလုံခြုံရေးနဲ့ စျေးနှုန်းထိန်းချုပ်ရေးတွေကို အာမခံပါတယ်။

စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့အဓိကလူမှုရေးရည်ရွယ်ချက်တွေကတော့ -

- အလုပ်အကိုင်အခွင့်အလမ်းတွေ ဖန်တီးပေးဖို့
- သဘာဝပတ်ဝန်းကျင် ညစ်ညမ်းမှုကနေ ကာကွယ်ဖို့
- လူနေမှုအဆင့်အတန်း မြှင့်တင်ရေးအတွက် အထောက်အကူပြုဖို့
- လူ့အဖွဲ့အစည်းရဲ့အားနည်းသောအလွှာတွေကို ကူညီဖို့
- အရင်းအမြစ်တွေကို အကောင်းဆုံးအသုံးချဖို့

ဥပမာ -

Asian Paints က ၎င်းတို့ရဲ့လူမှုအသိုင်းအဝိုင်း ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေး အစီအစဉ်အောက်မှာ ရန်ပုံငွေတွေ ထောက်ပံ့ပေးထားပြီး ဒါက လယ်သမားတွေအတွက် ဒေသဆိုင်ရာ အရင်းအမြစ်တွေကို ထိရောက်စွာအသုံးချနိုင်စေခဲ့ပါတယ်။

အလားတူပဲ Steel Authority of India က ကုမ္ပဏီရဲ့သံမဏိစက်ရုံတွေအနီးမှာ နေထိုင်တဲ့လူတွေအတွက် စိုက်ပျိုးရေး၊ စက်မှုလုပ်ငန်း၊ ပညာရေး၊ ကျန်းမာရေး စတဲ့ ဝန်ဆောင်မှုတွေကို ပံ့မှန်ပေးအပ်နေပါတယ်။

၃။ ကိုယ်ပိုင် သို့မဟုတ် တစ်ဦးချင်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်များ (Personal or Individual Objectives):

ဒါကတော့ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ ဆက်စပ်နေတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ဆိုလိုပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ ကုမ္ပဏီအတွက် ဉာဏ်ရည်ထက်မြက်ပြီး စိတ်ခံစားမှုရှိတဲ့ အရင်းအမြစ်တစ်ခုပါ။

ဒါကြောင့် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ခံစားချက်တွေကို ဂရုစိုက်ဖို့ အလွန်အရေးကြီးပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေ ကျေနပ်မှုရှိခြင်းဟာ ကုမ္ပဏီရဲ့အရှိန်အဟုန်နဲ့ တိုးတက်မှုကို ဆိုလိုတာက ငြင်းလို့မရတဲ့အချက်ပါ။ ဒီအလွန်အရေးကြီးတဲ့အချက်ကို ဘယ်တော့မှ မေ့လျော့မနေသင့်ပါဘူး။

ဝန်ထမ်းတွေအပေါ် စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အဓိကရည်ရွယ်ချက်တွေကတော့ -

- ထိုက်တန်တဲ့ လုပ်ခလစာပေးဖို့
- အလုပ်လုပ်ရတဲ့ ပတ်ဝန်းကျင်ကောင်းတစ်ခု ပေးဖို့
- အမြတ်အစွန်းမှာ ဝေစုတစ်ခုပေးဖို့
- အလုပ်အကိုင် လုံခြုံရေးပေးဖို့
- ကျန်းမာရေးနဲ့ ဘေးကင်းလုံခြုံရေး အစီအမံတွေ ပေးဖို့
- စီမံခန့်ခွဲမှုမှာ အလုပ်သမားတွေရဲ့ ပါဝင်မှုကို တိုးမြှင့်ဖို့
- အသက်မွေးဝမ်းကျောင်း ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေဖို့

၄။ အနည်းဆုံးအားထုတ်မှုနဲ့ အများဆုံးရလဒ်ရရှိခြင်း (Getting Maximum Results with Minimum Efforts):

စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အဓိကရည်ရွယ်ချက်က အနည်းဆုံးအားထုတ်မှုနဲ့ အရင်းအမြစ်တွေကို အသုံးပြုပြီး အများဆုံးရလဒ်တွေကို ရရှိဖို့ပါပဲ။ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ အခြေခံအားဖြင့် လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်၊ ပစ္စည်းအရင်းအမြစ်နဲ့ ငွေကြေးအရင်းအမြစ်တွေကို စဉ်းစားပြီး အကောင်းဆုံးပေါင်းစပ်မှုကို ဖြစ်ပေါ်စေတဲ့ပုံစံနဲ့ အသုံးချဖို့ပါပဲ။ ဒီပေါင်းစပ်မှုက ကုန်ကျစရိတ်အမျိုးမျိုးကို လျှော့ချပေးပါတယ်။

၅။ ထုတ်လုပ်မှုဆိုင်ရာ အချက်များ၏ စွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုးမြှင့်ခြင်း (Increasing the Efficiency of Factors of Production):

ထုတ်လုပ်မှုဆိုင်ရာ အချက်အမျိုးမျိုးကို သင့်လျော်စွာ အသုံးချခြင်းအားဖြင့် ၎င်းတို့ရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကို များစွာတိုးမြှင့်နိုင်ပြီး ဒါကို ပျက်စီးဆုံးရှုံးမှု၊ အလဟသဖြစ်မှုနဲ့ ကျိုးပဲ့မှုအားလုံးကို လျှော့ချခြင်းအားဖြင့် ရရှိနိုင်ပါတယ်။ ဒါက အချိန်၊ အားထုတ်မှုနဲ့ ငွေကြေးကို သက်သာစေပြီး စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ တိုးတက်မှုနဲ့ သာယာဝပြောမှုအတွက် မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။

၆။ အလုပ်ရှင်နဲ့ အလုပ်သမားအတွက် အမြင့်ဆုံးသာယာဝပြောမှု (Maximum Prosperity for Employer and Employees):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ချောမွေ့ပြီး ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ထားတဲ့ လုပ်ဆောင်မှုကို

သေချာစေပါတယ်။ ဒါက တစ်ဖက်မှာ အလုပ်လုပ်ကောင်းတဲ့ အခြေအနေတွေ၊ သင့်လျော်တဲ့ လုပ်ခလစာစနစ်၊ မက်လုံးပေးအစီအစဉ်တွေပုံစံနဲ့ အလုပ်သမားတွေအတွက် အမြင့်ဆုံးအကျိုးကျေးဇူးတွေကိုလည်းကောင်း၊ အခြားတစ်ဖက်မှာ အလုပ်ရှင်အတွက် ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ အမြတ်အစွန်းတွေကိုလည်းကောင်း ပေးအပ်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၇။ လူသားတို့၏ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုနှင့် လူမှုတရားမျှတမှု (Human Betterment and Social Justice):

စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ လူ့အဖွဲ့အစည်းရဲ့ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုနဲ့ မြှင့်တင်မှုအတွက် ကိရိယာတစ်ခုအဖြစ် ဆောင်ရွက်ပါတယ်။ ကုန်ထုတ်စွမ်းအားနဲ့ အလုပ်အကိုင်တွေ တိုးမြှင့်ခြင်းအားဖြင့် စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ လူ့အဖွဲ့အစည်းအတွက် လူနေမှုအဆင့်အတန်း ပိုကောင်းလာစေဖို့ သေချာစေပါတယ်။ ၎င်းဟာ စည်းလုံးညီညွတ်တဲ့ မူဝါဒတွေကနေ တရားမျှတမှုကို ပေးအပ်ပါတယ်။

စီမံအုပ်ချုပ်ရေးနှင့် စီမံခန့်ခွဲမှု (Administration vs. Management)

စီမံအုပ်ချုပ်ရေး (Administration) နဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှု (Management) ဆိုတဲ့ ဝေါဟာရနှစ်ခုကို သုံးစွဲမှုနဲ့ ပတ်သက်ပြီး အငြင်းပွားမှုတွေ ရှိခဲ့ပါတယ်။ ကျွမ်းကျင်သူအများအပြားက စီမံအုပ်ချုပ်ရေးနဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုကို ခွဲခြားမှုမရှိဘဲ သဘောတူညီတဲ့ အနက်အဓိပ္ပါယ်တွေအဖြစ် သုံးစွဲကြပါတယ်။

အမေရိကန်စာရေးဆရာအများအပြားက ၎င်းတို့ကို သီးခြားလုပ်ဆောင်ချက်နှစ်ခုအဖြစ် သတ်မှတ်ကြပါတယ်။ Henri Fayol၊ William Newman၊ Chester Barnard၊ George Terry၊ Louis A. Allen၊ Koontz နဲ့ O'Donnell လိုမျိုး စာရေးဆရာအများအပြားက စီမံခန့်ခွဲမှုနဲ့ စီမံအုပ်ချုပ်ရေးကြားမှာ ခွဲခြားမှုမရှိပါဘူး။

ပြည်သူ့ရေးရာနဲ့ ပုဂ္ဂလိကရေးရာ နှစ်ခုစလုံးအတွက် တူညီစွာ အသုံးပြုနိုင်တဲ့ ဘုံသိပ္ပံပညာတစ်ခု ရှိပါတယ်။ ဒါကြောင့် စီမံအုပ်ချုပ်ရေးနဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုကြားက ခွဲခြားမှုဟာ အလွန်အကျွံ သို့မဟုတ် ပညာရပ်ဆိုင်ရာသက်သက်သာ ဖြစ်ပါတယ်။ လက်တွေ့ကျင့်သုံးမှုမှာတော့ ဒီဝေါဟာရနှစ်ခုကို အပြန်အလှန် သုံးစွဲကြပါတယ်။ စီမံအုပ်ချုပ်ရေး (Administration) ဆိုတဲ့ ဝေါဟာရကို အစိုးရနဲ့ အခြားပြည်သူ့အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ ပိုပြီးရေပန်းစားပြီး စီမံခန့်ခွဲမှု (Management) ဆိုတဲ့ ဝေါဟာရကို စီးပွားရေးလောကမှာ ပိုပြီး အသုံးများပါတယ်။

စီမံအုပ်ချုပ်ရေးနှင့် စီမံခန့်ခွဲမှု နှိုင်းယှဉ်ချက် (Comparison between Administration and Management)

စဉ်	စီမံခန့်ခွဲမှု (Management)	စီမံအုပ်ချုပ်ရေး (Administration)
၁။ အဓိပ္ပါယ်	လူတွေကတစ်ဆင့် အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်တဲ့ အတတ်ပညာ	အလုပ်တွေကို စနစ်တကျ လုပ်ဆောင်ဖို့ အစီအစဉ်တွေနဲ့ မူဝါဒတွေကို ချမှတ်ခြင်း
၂။ သဘောသဘာဝ	အကောင်အထည်ဖော်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက် (Executive/Doing function)	စဉ်းစားဆုံးဖြတ်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက် (Determinative/Thinking function)
၃။ လုပ်ဆောင်မှုအမျိုးအစား	မူဝါဒတွေကို အကောင်အထည်ဖော်ခြင်းနဲ့ သက်ဆိုင်	မူဝါဒတွေကို ချမှတ်ခြင်းနဲ့ သက်ဆိုင်
၄။ စီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့်	အဓိကအားဖြင့် အလယ်အလတ်နဲ့ အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်	အဓိကအားဖြင့် ထိပ်တန်းအဆင့် မန်နေဂျာတွေရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်
၅။ ပါဝင်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်များ	အဓိကအားဖြင့် လမ်းညွှန်ခြင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း လုပ်ဆောင်ချက်တွေ ပါဝင်	စီမံခြင်းနဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်း လုပ်ဆောင်ချက်တွေ ပါဝင်
၆။ လိုအပ်တဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုများ	နည်းပညာဆိုင်ရာနဲ့ လူမှုရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုတွေ လိုအပ်	သဘောတရားဆိုင်ရာနဲ့ လူမှုရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုတွေ လိုအပ်
၇။ အသုံးပြုမှု	စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေမှာ အများဆုံးအသုံးပြု	အစိုးရနဲ့ ပြည်သူ့ကဏ္ဍမှာ အများဆုံးအသုံးပြု
၈။ ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ ထိတွေ့မှု	မန်နေဂျာတွေဟာ ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ ပုံမှန်ထိတွေ့ဆက်ဆံရတယ်	စီမံအုပ်ချုပ်သူတွေဟာ ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ ပုံမှန်ထိတွေ့ဆက်ဆံရလေ့မရှိဘူး
၉။ ဥပမာများ	အထွေထွေမန်နေဂျာ၊ အရောင်းမန်နေဂျာ စသည်	ကော်မရှင်နာ၊ မှတ်ပုံတင်အရာရှိ၊ ပါမောက္ခချုပ်၊ အုပ်ချုပ်ရေးမှူးချုပ် စသည်

စီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့်များ (Levels of Management)

စီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့်တွေဆိုတာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အထက်အောက်အဆင့်ဆင့်ကို ဆိုလိုပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ချောမွေ့စွာ စီမံခန့်ခွဲဖို့ စီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့်တွေကို ဖန်တီးထားပါတယ်။ ဒါက အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံအတွင်းမှာ အလုပ်ခွဲဝေမှုကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။ ပုံမှန်အားဖြင့် စီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့် သုံးဆင့်ရှိပါတယ်။

၁။ **ထိပ်တန်းအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှု (Top Level Management)**

၂။ **အလယ်အလတ်အဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှု (Middle Level Management)**

၃။ **အောက်ခြေအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှု (Lower Level Management)**

၁။ ထိပ်တန်းအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှု (Top Level Management)

ဒါဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့်ဆင့်မှာ အမြင့်ဆုံးအဆင့်ပါ။ ထိပ်တန်းအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း အဆုံးအဖြတ်ပေးနိုင်တဲ့ အခွင့်အာဏာပါ။ ယေဘုယျအားဖြင့် ပိုင်ဆိုင်မှုအဖွဲ့က သိမ်းပိုက်ထားပါတယ်။ ပူးတွဲစတော့ရှယ်ယာကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာ အစုရှယ်ယာရှင်တွေဟာ ကုမ္ပဏီရဲ့ အစစ်အမှန်ပိုင်ရှင်တွေပါ။ သူတို့က ကိုယ်စားလှယ်တွေဖြစ်တဲ့ ဒါရိုက်တာတွေကို ရွေးချယ်တင်မြှောက်ပါတယ်။ ဒါရိုက်တာအားလုံးက ဒါရိုက်တာဘုတ်အဖွဲ့ (Board of Directors) ကို ဖွဲ့စည်းပါတယ်။ သူတို့က အဖွဲ့အစည်းကို စီမံခန့်ခွဲပါတယ်။ ဒါရိုက်တာဘုတ်အဖွဲ့အပြင် မန်နေဂျင်ဒါရိုက်တာ၊ အထွေထွေမန်နေဂျာ၊ အဓိကအမှုဆောင်အရာရှိ (CEO)၊ ဥက္ကဋ္ဌနဲ့ ဒုတိယဥက္ကဋ္ဌတို့လည်း ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုမှာ ပါဝင်ပြီး ဒါရိုက်တာဘုတ်အဖွဲ့ရဲ့ အလုပ်တွေကို ကူညီဆောင်ရွက်ပေးပါတယ်။ ထိပ်တန်းအဆင့် မန်နေဂျာတွေဟာ ပိုင်ရှင်တွေကို တာဝန်ခံရပြီး အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးရဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုအတွက် တာဝန်ရှိပါတယ်။

ထိပ်တန်းအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အဓိကလုပ်ဆောင်ချက်များ -

- အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်မှန်းချက်ကြေညာချက် (mission statement) ကို ချမှတ်ခြင်း
- စီးပွားရေးရည်ရွယ်ချက်တွေကို ဆုံးဖြတ်ခြင်း
- အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးအတွက် စီးပွားရေးအစီအစဉ်ကို ရေးဆွဲခြင်း
- ဌာနအကြီးအကဲတွေကို ရွေးချယ်ခြင်း

- အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံကို ဆုံးဖြတ်ခြင်း
- အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အမှုဆောင်တွေကို ရွေးချယ်ခြင်း
- အဖွဲ့အစည်းရဲ့ လုပ်ငန်းခွဲစနစ်တွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း
- အစိုးရ၊ အလုပ်သမားသမဂ္ဂ၊ ကုန်သွယ်မှုအသင်းအဖွဲ့တွေလိုမျိုး ပြင်ပအဖွဲ့အစည်းတွေနဲ့ ဆက်ဆံရေးကို ထိန်းသိမ်းခြင်း

၂။ အလယ်အလတ်အဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှု (Middle Level Management)

အလယ်အလတ်အဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုကို လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်မှုအဆင့်နဲ့ လုပ်ငန်းလည်ပတ်မှုအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုကြားက ကွာဟချက်ကို ဖြည့်ဆည်းဖို့ ဖန်တီးထားပါတယ်။ အလယ်အလတ်အဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုမှာ ဌာနမန်နေဂျာတွေ၊ ဒုတိယမန်နေဂျာတွေ၊ ကြီးကြပ်ရေးမှူးတွေနဲ့ စီမံခန့်ခွဲရေးအရာရှိတွေ ပါဝင်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ ထိပ်တန်းအဆင့်က ချမှတ်ထားတဲ့ မူဝါဒတွေရဲ့ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်နဲ့ သက်ဆိုင်ပါတယ်။ သူတို့ဟာ ထိပ်တန်းနဲ့ အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေကြားက ချိတ်ဆက်မှုတစ်ခုအဖြစ် ဆောင်ရွက်ပါတယ်။

ဒီမန်နေဂျာတွေရဲ့ အဓိကလုပ်ဆောင်ချက်တွေကတော့ -

- ဌာနဆိုင်ရာ အစီအစဉ်ကို ပြင်ဆင်ခြင်း
- ဌာနဆိုင်ရာ ရည်မှန်းချက်တွေကို ချမှတ်ခြင်း
- အောက်ခြေအဆင့် အမှုဆောင်တွေကို ရွေးချယ်ခြင်း
- ဌာနဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည်ကို စောင့်ကြည့်ပြီး ထိန်းချုပ်ခြင်း
- ဌာနဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ဆောင်ရွက်ဖို့ အရင်းအမြစ်တွေကို စုစည်းခြင်း

၃။ အောက်ခြေအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှု (Lower Level Management)

အောက်ခြေအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုကို ကြီးကြပ်မှုဆိုင်ရာ စီမံခန့်ခွဲမှု (supervisory management) လို့ ခေါ်ပါတယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ ၎င်းဟာ အဓိကအားဖြင့် လုပ်ငန်းလည်ပတ်နေတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ကိုယ်တိုင်ကြီးကြပ်ပြီး လမ်းညွှန်ခြင်းနဲ့ သက်ဆိုင်လို့ပါ။ ၎င်းမှာ စက်ရုံကြီးကြပ်ရေးမှူးတွေ၊ စီမံခန့်ခွဲရေးမှူးတွေ၊ ဦးစီးအရာရှိတွေ၊ အရောင်းကြီးကြပ်ရေးမှူးတွေ၊

စာရင်းကိုင်အရာရှိတွေ စတာတွေ ပါဝင်ပါတယ်။ သူတို့ဟာ အလုပ်သမားတွေရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုက်ရိုက်လမ်းညွှန်ပြီး ထိန်းချုပ်ပါတယ်။ သူတို့ရဲ့အခွင့်အာဏာက အကန့်အသတ်ရှိပါတယ်။ ထိပ်တန်းနဲ့ အလယ်အလတ်အဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ဆုံးဖြတ်ချက်တွေကို သူတို့ လိုက်နာရပါတယ်။ သူတို့ဟာ နေ့စဉ်လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို လမ်းညွှန်ပါတယ်။ အလုပ်သမားတွေရဲ့ မကျေနပ်ချက်တွေကိုလည်း စီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့်မြင့်တွေဆီ ကိုယ်စားပြုတင်ပြပါတယ်။

ကြီးကြပ်မှုဆိုင်ရာ စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့လုပ်ဆောင်ချက်များ -

- နေ့စဉ်အလုပ်အတွက် အစီအစဉ်ချခြင်း
- အလုပ်သမားတွေကို ကြီးကြပ်ပြီး လမ်းညွှန်ခြင်း
- အလုပ်သမားတွေနဲ့ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာ ရင်းနှီးတဲ့ ဆက်ဆံရေးကို ထိန်းသိမ်းခြင်း
- စည်းကမ်းနဲ့ အဖွဲ့လိုက်လုပ်ဆောင်မှုကို သေချာစေခြင်း
- အလုပ်သမားတွေရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို အကဲဖြတ်ခြင်း
- အရာရှိအဆင့်မြင့်တွေဆီ အစီရင်ခံစာတွေနဲ့ ထုတ်ပြန်ချက်တွေ ပေးပို့ခြင်း
- အလုပ်သမားတွေရဲ့မကျေနပ်ချက်တွေနဲ့ အကြံပြုချက်တွေကို အရာရှိအဆင့်မြင့်တွေဆီ ဆက်သွယ်ပေးခြင်း

စီမံခန့်ခွဲမှုကျွမ်းကျင်မှုများ (Skills of Management)

ကျွမ်းကျင်မှု (Skill) ဆိုတာ သီးခြားလေ့ကျင့်မှုကနေ ရရှိတဲ့ တစ်စုံတစ်ခုကို လုပ်ဆောင်နိုင်တဲ့ စွမ်းရည် သို့မဟုတ် အရည်အချင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ ကျွမ်းကျင်မှုတွေဟာ သင်ယူထားတဲ့ အရည်အချင်းတွေပါ။ ဥပမာ - အင်ဂျင်နီယာတစ်ယောက်ဖြစ်ဖို့ အင်ဂျင်နီယာကျွမ်းကျင်မှုတွေ သင်ယူဖို့လိုသလို၊ စားဖိုမှူးတစ်ယောက်ဖြစ်ဖို့ ချက်ပြုတ်တဲ့ကျွမ်းကျင်မှုတွေ သင်ယူဖို့လိုပါတယ်။ ခေတ်သစ်စီးပွားရေးလုပ်ငန်းမှာ အလုပ်ကို စီမံခန့်ခွဲဖို့က အလွန်ခက်ခဲလာပါပြီ။ ပြောင်းလဲနေတဲ့ ပတ်ဝန်းကျင်မှာ ကြီးမားတဲ့အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုကို အောင်မြင်စွာ စီမံခန့်ခွဲဖို့ ကျွမ်းကျင်မှုအများအပြား လိုအပ်ပါတယ်။ ဒီမန်နေဂျာတွေရဲ့ကျွမ်းကျင်မှုတွေကို အောက်ပါအတိုင်း ခွဲခြားထားပါတယ်။

၁။ သဘောတရားဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှု (Conceptual Skills):

Conceptual ဆိုတာ သီအိုရီအရ သို့မဟုတ် သဘောတရားအရ ဆိုတဲ့အနက်ကို ဆိုလိုပါတယ်။ သဘောတရားဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုတွေက မန်နေဂျာတွေကို ပြဿနာတွေ သို့မဟုတ် အခြေအနေတွေရဲ့ ကဏ္ဍအမျိုးမျိုးကို မြင်ယောင်နိုင်ဖို့၊ ရောဂါရှာဖွေဖို့နဲ့ နားလည်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ ဒီကျွမ်းကျင်မှုတွေမှာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးကိုရော ၎င်းရဲ့ အစိတ်အပိုင်းတွေကြားက အပြန်အလှန်ဆက်စပ်မှုတွေကိုပါ မြင်နိုင်တဲ့ စွမ်းရည် ပါဝင်ပါတယ်။ ဒီကျွမ်းကျင်မှုတွေက အခြေအနေတစ်ခုလုံးကို မြင်ယောင်နိုင်ပြီး ဖြေရှင်းနည်းတွေကို ရှာဖွေနိုင်တဲ့ စွမ်းရည်ကို ရည်ညွှန်းပါတယ်။ ဒီလိုအရည်အချင်းဟာ ဆင်ခြင်တုံတရားနဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်ချဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ စိတ်ကူးစိတ်သန်းတွေနဲ့ ဆက်စပ်ပါတယ်။ သဘောတရားဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုဟာ ထိပ်တန်းအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုမှာ အထူးလိုအပ်ပါတယ်။

၂။ လူမှုရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှု (Human Skills):

ဒါက လူအချင်းချင်းဆက်ဆံရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုကို ရည်ညွှန်းပါတယ်။ ဆိုလိုတာက မန်နေဂျာရဲ့ လက်အောက်ငယ်သားတွေနဲ့ အပြန်အလှန်ဆက်ဆံနိုင်တဲ့ စွမ်းရည်ပါ။ လူမှုရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုမှာ လူတစ်ဦးချင်းအနေနဲ့ရော အဖွဲ့ဝင်တစ်ဦးအနေနဲ့ပါ တခြားလူတွေနဲ့ ထိရောက်စွာ အလုပ်လုပ်နိုင်တဲ့ စွမ်းရည် ပါဝင်ပါတယ်။ ဒါတွေက တခြားသူတွေရဲ့ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုကို ရယူဖို့နဲ့ ထိရောက်တဲ့ အလုပ်အဖွဲ့တွေ တည်ဆောက်ဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ ဒီလိုကျွမ်းကျင်မှုတွေက တခြားသူတွေအတွက် စာနာမှုရှိခြင်းနဲ့ တခြားသူတွေရဲ့ ရှုထောင့်ကနေ အရာတွေကို ကြည့်နိုင်တဲ့ စွမ်းရည် လိုအပ်ပါတယ်။ လူမှုရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုတွေကို မန်နေဂျာတစ်ယောက်က သူ့ရဲ့အထက်လူကြီး၊ လက်အောက်ငယ်သားနဲ့ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေကို ဘယ်လိုရိပ်မိသလဲဆိုတာမှာ ထင်ဟပ်ပါတယ်။ မန်နေဂျာအားလုံးဟာ လူတွေနဲ့ ဆက်ဆံရတာမို့ အဆင့်အားလုံးက မန်နေဂျာတွေအားလုံး ဒီကျွမ်းကျင်မှုတွေ လိုအပ်ပါတယ်။

၃။ နည်းပညာဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှု (Technical Skills):

နည်းပညာဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုတွေက သီးခြားအလုပ်တွေကို လုပ်ဆောင်ရာမှာ ပါဝင်တဲ့ စက်ပစ္စည်းတွေ၊ နည်းစနစ်တွေနဲ့ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေကို အသုံးပြုရာမှာ ကျွမ်းကျင်မှုနဲ့ အသိပညာကို ရည်ညွှန်းပါတယ်။ ဒီကျွမ်းကျင်မှုတွေက အထူးပြုထားတဲ့ အသိပညာနဲ့ အထူးသဖြင့် အလုပ်တစ်ခုရဲ့ စက်ယန္တရားတွေမှာ ကျွမ်းကျင်မှု လိုအပ်ပါတယ်။ ဒီကျွမ်းကျင်မှုဟာ

အောက်ခြေအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုမှာ အထူးလိုအပ်ပါတယ်။ အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေဟာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ အလုပ်ကို ကြီးကြပ်ရပါတယ်။ ကြီးကြပ်ရေးမှူးတစ်ယောက်ဟာ အဓိကအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေကို လမ်းညွှန်ပြီး ထိန်းချုပ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် နေ့စဉ်လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ဆောင်ရွက်ဖို့ သူဟာ နည်းပညာဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှု လိုအပ်ပါတယ်။

အထက်ဖော်ပြပါ ကျွမ်းကျင်မှု သုံးမျိုးအပြင် မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ နောက်ထပ် ကျွမ်းကျင်မှုအချို့လည်း လိုအပ်ပါသေးတယ်။ ၎င်းတို့ကတော့ -

၄။ စီမံအုပ်ချုပ်ရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှု (Administrative Skills):
ထိပ်တန်းအဆင့် မန်နေဂျာဟာ စီမံအုပ်ချုပ်ရေးကောင်းတစ်ယောက် ဖြစ်ဖို့လိုပါတယ်။ ထိပ်တန်းအဆင့် မန်နေဂျာတွေဟာ အဖွဲ့အစည်းကို စီမံခန့်ခွဲနေတာမို့ စီမံအုပ်ချုပ်ရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုတွေ လိုအပ်ပါတယ်။ စီမံအုပ်ချုပ်ရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုဆိုတာ တခြားသူတွေဆီကနေ အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်တဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုကို ဆိုလိုပါတယ်။ စီမံအုပ်ချုပ်ရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုမှာ မန်နေဂျာတွေဟာ အစီအစဉ်တွေနဲ့ မူဝါဒတွေကို ချမှတ်ဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ သူတို့ဟာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ညှိနှိုင်းပြီး ရည်မှန်းချက်တွေ အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

၅။ ရောဂါရှာဖွေရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှု (Diagnostic Skills):
ရောဂါရှာဖွေရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုဆိုတာ ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာတဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုကို ဆိုလိုပါတယ်။ ၎င်းမှာ သီးခြားအခြေအနေတွေရဲ့ သဘောသဘာဝနဲ့ အခြေအနေတွေကို ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာပြီး စစ်ဆေးနိုင်တဲ့ စွမ်းရည် ပါဝင်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ တစ်စုံတစ်ခု ဘာကြောင့်ဖြစ်ပျက်ခဲ့သလဲဆိုတာကို သတ်မှတ်နိုင်တဲ့ စွမ်းရည်သာမက ဖြစ်နိုင်ချေရှိတဲ့ ရလဒ်အချို့ကိုလည်း ဖော်ထုတ်နိုင်တဲ့ စွမ်းရည်ပါ။ ၎င်းဟာ အရေးမပါတဲ့ ကဏ္ဍတွေကို ဖြတ်တောက်ပြီး ပြဿနာရဲ့ အဓိကအချက်ကို အမြန်ရောက်ရှိနိုင်တဲ့ စွမ်းရည်ပါ။ ရောဂါရှာဖွေရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုဟာ ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာနိုင်တဲ့ စွမ်းရည်ကို ဘုံအသိနဲ့ ဉာဏ်ရည်နဲ့ သင့်လျော်စွာ ပေါင်းစပ်ဖို့ လိုအပ်တာမို့ ဖွံ့ဖြိုးအောင် လုပ်ရအခက်ဆုံး ကျွမ်းကျင်မှုတွေထဲက တစ်ခုပါ။

၆။ ခေါင်းဆောင်မှုဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှု (Leadership Skills):
မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ ခေါင်းဆောင်ကောင်းတစ်ယောက် ဖြစ်ရပါမယ်။ သူဟာ

သူ့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေကို ဦးဆောင်ပြီး စေ့ဆော်ပေးရပါမယ်။ မန်နေဂျာတိုင်းဟာ ခေါင်းဆောင်မှုအရည်အသွေးတွေ ရှိဖို့လိုပါတယ်။ သူတို့ဟာ အခြေအနေအလိုက် သင့်လျော်တဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံကို လိုက်နာသင့်ပါတယ်။

၇။ ဆက်သွယ်ရေးဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှု (Communication Skills):

မန်နေဂျာတွေဟာ ထိရောက်တဲ့ ဆက်သွယ်ပြောဆိုသူတွေ ဖြစ်ဖို့လိုပါတယ်။ ဘာကိုဆက်သွယ်ရမယ်၊ ဘယ်သူ့ကိုဆက်သွယ်ရမယ်၊ ဘယ်အချိန်မှာဆက်သွယ်ရမယ်နဲ့ ဘယ်လိုဆက်သွယ်ရမယ်ဆိုတာကို သူတို့သိထားသင့်ပါတယ်။ ထိရောက်တဲ့ ဆက်သွယ်ရေးကျွမ်းကျင်မှုက မန်နေဂျာကို လက်အောက်ငယ်သားတွေနဲ့ သတင်းအချက်အလက်တွေ မျှဝေဖို့နဲ့ သင့်လျော်တဲ့ အကြံပြုချက်တွေ ရယူဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၈။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှု (Decision Making Skills):

မန်နေဂျာအားလုံးဟာ အဆင့်အားလုံးမှာ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေ ချဖို့လိုပါတယ်။ မန်နေဂျာဟာ ပြဿနာတွေရဲ့အခြားရွေးချယ်စရာ ဖြေရှင်းနည်းတွေကို ဖော်ထုတ်ပြီး အကောင်းဆုံးတစ်ခုကို ရွေးချယ်ဖို့လိုပါတယ်။ မန်နေဂျာဟာ မြန်ဆန်ပြီး မျှတတဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေ ချဖို့လိုပါတယ်။

Henry Fayol ပေးအပ်ခဲ့သော စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ အခြေခံမူ ၁၄ ချက် (14 Fundamental Principles of Management given by Henry Fayol)

Henry Fayol ဟာ ပြင်သစ်နိုင်ငံရဲ့ကျော်ကြားတဲ့ စက်မှုလုပ်ငန်းရှင်တစ်ဦးဖြစ်ပြီး သူ့ရဲ့ 'General and Industrial Management' ဆိုတဲ့ စာအုပ်မှာ စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ အခြေခံမူ ၁၄ ချက်ကို ဖော်ပြခဲ့ပါတယ်။ Fayol ပေးအပ်ခဲ့တဲ့ အခြေခံမူ ၁၄ ချက်ကတော့ -

၁။ အလုပ်ခွဲဝေခြင်း (Division of Work):

Fayol ရဲ့ဒီအခြေခံမူအရ ဖြစ်နိုင်သမျှ အလုပ်တစ်ခုလုံးကို အပိုင်းအစအမျိုးမျိုး ခွဲခြမ်းသင့်ပါတယ်။ လူတစ်ဦးချင်းစီကို အလုပ်၏ တစ်စိတ်တစ်ပိုင်းသာ ခွဲဝေပေးသင့်ပါတယ်။ အလုပ်ကို ဝန်ထမ်းအမျိုးမျိုးကို သူတို့ရဲ့စွမ်းရည်၊ ကျွမ်းကျင်မှုနဲ့ စိတ်ဝင်စားမှုအလိုက် ခွဲဝေပေးသင့်ပါတယ်။ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ကို အချိန်ကြာမြင့်စွာ အလုပ်အမျိုးအစားတစ်ခုတည်းကို လုပ်ခိုင်းရင် သူဟာ

သူ့ရဲ့အလုပ်မှာ ကျွမ်းကျင်သူတစ်ယောက် ဖြစ်လာမှာသေချာပါတယ်။ Fayol က အလုပ်ခွဲဝေခြင်းဟာ အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှုကို ဖြစ်ပေါ်စေတယ်လို့ ဆိုပါတယ်။

၂။ အခွင့်အာဏာနှင့် တာဝန်ခံမှု (Authority and Responsibility):

အခွင့်အာဏာ (Authority) ဆိုတာ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချနိုင်တဲ့ စွမ်းအားကို ဆိုလိုပြီး တာဝန်ခံမှု (Responsibility) ဆိုတာ အခွင့်အာဏာကို လက်ခံခြင်းအတွက် ဝတ္တရားတွေကို ဆိုလိုပါတယ်။ Fayol က အခွင့်အာဏာနဲ့ တာဝန်ခံမှုကြားမှာ ဟန်ချက်ညီသင့်တယ်လို့ အလေးပေးပြောကြားခဲ့ပါတယ်။ အခွင့်အာဏာနဲ့ တာဝန်ခံမှုဟာ အမြဲတမ်း အတူတူလိုက်ပါသွားပါတယ်။ လူတစ်ယောက်ကို အခွင့်အာဏာပေးတဲ့အခါ သူဟာ အဲဒီအခွင့်အာဏာကို ကျင့်သုံးဖို့ တာဝန်လည်း ရှိပါတယ်။

၃။ စည်းကမ်း (Discipline):

စည်းကမ်းဆိုတာ နာခံမှု၊ အခွင့်အာဏာကို လေးစားမှုနဲ့ သတ်မှတ်ထားတဲ့ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေကို လိုက်နာမှုကို ဆိုလိုပါတယ်။ အောင်မြင်တဲ့ အလုပ်စွမ်းဆောင်ရည်အတွက် စည်းကမ်းဟာ မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။ စည်းကမ်းဟာ အထက်တန်းအဆင့်ကနေ အောက်ခြေအထိ စီးဆင်းဖို့လိုပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေကို နာခံပြီး လေးစားရပါမယ်။ ထိရောက်တဲ့ စည်းကမ်းအတွက် စီမံခန့်ခွဲမှုနဲ့ အလုပ်သမားတွေကြားမှာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ စည်းမျဉ်းတွေနဲ့ ပတ်သက်ပြီး ရှင်းလင်းတဲ့ နားလည်မှု ရှိရပါမယ်။

၄။ တစ်ဦးတည်းသော အမိန့်ပေးမှုစနစ် (Unity of Command):

တစ်ဦးတည်းသော အမိန့်ပေးမှုစနစ်ရဲ့ အခြေခံမူအရ ဝန်ထမ်းတိုင်းဟာ သူ့ဌေးတစ်ဦးထံကသာ အမိန့်ကို လက်ခံရပါမယ်။ ဒါဟာ ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုကနေ အောက်ခြေအထိ အကျုံးဝင်ပါတယ်။ တစ်ဦးတည်းသော အမိန့်ပေးမှုစနစ်ရဲ့ အခြေခံမူက ရှုပ်ထွေးမှုတွေကို ရှောင်ရှားဖို့ ကြိုးစားပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ဟာ သူ့ဌေးတစ်ဦးထက်ပိုပြီး အမိန့်တွေရရင် သူဟာ ရှုပ်ထွေးပြီး အလုပ်ကို အချိန်မီ မပြီးနိုင်တော့ပါဘူး။

၅။ လမ်းညွှန်မှုတစ်ခုတည်းရှိခြင်း (Unity of Direction):

လမ်းညွှန်မှုတစ်ခုတည်းရှိခြင်းဆိုတာ အလုပ်အလားတူလုပ်နေတဲ့ ဝန်ထမ်းအားလုံးကို

လမ်းညွှန်မှုတစ်ခုတည်းပေးခြင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ အစီအစဉ်တစ်ခုအတွက် ဦးခေါင်းတစ်ယောက် ရှိသင့်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းအဖွဲ့ကို မန်နေဂျာတစ်ယောက်နဲ့ အစီအစဉ်တစ်ခုကို အသုံးပြုပြီး လမ်းညွှန်သင့်ပါတယ်။ တစ်နည်းအားဖြင့် ရည်ရွယ်ချက်တူညီတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်အစုတစ်စုအတွက် လုပ်ဆောင်မှုအစီအစဉ်တစ်ခုသာ ရှိသင့်ပါတယ်။

၆။ အကျိုးစီးပွားကို လက်အောက်ခံခြင်း (Subordination of Interest):

ဒီအခြေခံမူအရ အဖွဲ့အစည်းရဲ့အကျိုးစီးပွားဟာ တစ်ဦးချင်းရဲ့အကျိုးစီးပွားထက် အဆင့်မြင့်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတိုင်းဟာ သူတို့ကိုယ်ပိုင် အကျိုးစီးပွားအတွက်မဟုတ်ဘဲ အဖွဲ့အစည်းရဲ့အကျိုးစီးပွားအတွက် အလုပ်လုပ်သင့်ပါတယ်။ ဥပမာ - မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ သူ့ကိုယ်သူ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာ ထိခိုက်စေနိုင်ပေမယ့် ကုမ္ပဏီကို အမြတ်အစွန်းကြီးကြီးရစေမယ့် ဆုံးဖြတ်ချက်တစ်ခုချရရင် သူဟာ ကုမ္ပဏီရဲ့အကျိုးစီးပွားကို ဦးစားပေးပြီး ဆုံးဖြတ်ချက်ကို ချသင့်ပါတယ်။

၇။ ဝန်ထမ်းများအား လုပ်ခလစာပေးခြင်း (Remuneration to Employees):

ဒီအခြေခံမူက ဝန်ထမ်းတွေကို သူတို့ရဲ့ဝန်ဆောင်မှုအတွက် တရားမျှတတဲ့ လုပ်ခလစာ ပေးရမယ်လို့ ဖော်ပြထားပါတယ်။ လုပ်ခလစာတွေကို အချိန်မီ ပေးရပါမယ်။ လုပ်ခလစာပေးတဲ့အခါ ငွေကြေးဆိုင်ရာရော ငွေကြေးမဟုတ်တဲ့ မက်လုံးတွေကိုပါ ထည့်သွင်းစဉ်းစားသင့်ပြီး အလုပ်အကိုင်လုံခြုံရေး၊ အသိအမှတ်ပြုမှု၊ ဆုံးဖြတ်ချက်ချရာမှာ ပါဝင်ခွင့် စတာတွေ ပါဝင်သင့်ပါတယ်။

၈။ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှု (Centralisation):

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုဆိုတာ အခွင့်အာဏာ ဒါမှမဟုတ် အာဏာကို စုစည်းခြင်းကို ရည်ညွှန်းပါတယ်။ ဒီအခြေခံမူအရ အဖွဲ့အစည်းမှာ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုနဲ့ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်း (decentralisation) ကြားမှာ သင့်လျော်တဲ့ ဟန်ချက်ညီမှု ရှိရပါမယ်။ အထက်လူကြီးဟာ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှု အပြည့်အဝနဲ့ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှု လုံးဝမရှိခြင်းအစား ထိရောက်တဲ့ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုကို ကျင့်သုံးသင့်ပါတယ်။

၉။ အဆင့်ဆင့်သော ကွင်းဆက် (Scalar Chain):

ဒါဟာ ထိပ်တန်းအဆင့်ကနေ အောက်ခြေအထိ ရွေ့လျားတဲ့ တရားဝင်သော အခွင့်အာဏာမျဉ်းကို ရည်ညွှန်းပါတယ်။ ဆိုလိုတာက ဆက်သွယ်မှုတိုင်းဟာ အထက်ကနေ အောက်ကို ရွေ့သွားရပါမယ်။

Fayol က အဆင့်ဆင့်သော ကွင်းဆက်ကို တင်းကျပ်စွာ လိုက်နာသင့်တယ်လို့ ဆိုပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အကျိုးစီးပွားအတွက် အခြေအနေက တောင်းဆိုရင် အဆင့်ဆင့်သော ကွင်းဆက်ကို ဖြုဖျက်နိုင်ပါတယ်။ ဒါကို 'Gang plank' လို့ ခေါ်ပါတယ်။ Gang plank ဆိုတာ ဖြတ်ကျော်ဆက်သွယ်မှု၊ ဆိုလိုတာက ကွင်းဆက်ကို မလိုက်နာခြင်းပါ။ ၎င်းဟာ နှောင့်နှေးမှုတွေကို ရှောင်ရှားပေးပါတယ်။

၁၀။ စနစ်ကျမှု (Order):

စနစ်ကျမှုရဲ့ အခြေခံမူအရ သင့်လျော်တဲ့လူကို သင့်လျော်တဲ့အလုပ်မှာ ထားရှိသင့်ပြီး သင့်လျော်တဲ့ပစ္စည်းကို သင့်လျော်တဲ့နေရာမှာ ထားရှိသင့်ပါတယ်။ ဆိုလိုတာက အဖွဲ့အစည်းမှာ လူနဲ့ ပစ္စည်းတွေရဲ့ စနစ်ကျတဲ့ အစီအစဉ် ရှိရပါမယ်။ ဒီအခြေခံမူက ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာနဲ့ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်တွေကို သင့်လျော်စွာ အသုံးချမှုကို အရေးပါတဲ့အရာအဖြစ် သတ်မှတ်ပါတယ်။

၁၁။ တရားမျှတမှု (Equity):

တရားမျှတမှုဆိုတာ လူမှုတရားမျှတမှုကို ဆိုလိုပြီး တန်းတူညီမျှမှုကို မဆိုလိုပါဘူး။ ဒီအခြေခံမူဟာ ဝန်ထမ်းအားလုံးကို တရားမျှတပြီး တန်းတူဆက်ဆံခြင်းအကြောင်းပါ။ မန်နေဂျာတွေဟာ သူတို့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေကို ကြင်နာပြီး တရားမျှတစွာ ဆက်ဆံသင့်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ ခွဲခြားဆက်ဆံမှု မရှိသင့်ပါဘူး။ ဖြစ်နိုင်သလောက် အလုပ်ခွဲဝေမှု တန်းတူညီမျှရှိသင့်ပါတယ်။ ဒါက အဖွဲ့အစည်းအတွက် ပဋိပက္ခတွေကို ရှောင်ရှားပေးပါတယ်။

၁၂။ ဝန်ထမ်းများ၏ တည်ငြိမ်မှု (Stability of Personnel):

ဒါက အလုပ်အကိုင်လုံခြုံရေးကို ဆိုလိုပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ကို ခန့်အပ်တဲ့အခါ မန်နေဂျာဟာ အလုပ်အကိုင်သက်တမ်း သို့မဟုတ် အလုပ်အကိုင်လုံခြုံရေးကို ဝန်ထမ်းတွေကို အာမခံသင့်ပါတယ်။ ဒါက ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ တစ်နေရာတည်းက ဖြစ်တဲ့ ခံစားချက်ကို ဖန်တီးပေးပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေကို အမြဲတမ်းအလုပ်သမားအဖြစ် ခန့်အပ်သင့်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် တစ်ချိန်တည်းမှာပဲ အရည်အချင်းမရှိတဲ့နဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်မရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကိုတော့ ဖယ်ရှားသင့်ပါတယ်။

၁၃။ ဆန်းသစ်တီထွင်မှု (Initiative):

ဆန်းသစ်တီထွင်မှုဆိုတာ ပထမခြေလှမ်းကို လှမ်းခြင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ ၎င်းဟာ စိတ်ကူးသစ်တွေကို စဉ်းစားခြင်းလည်း ဖြစ်ပါတယ်။ ဒီအခြေခံမူအရ မန်နေဂျာဟာ ဝန်ထမ်းတွေကို ဆန်းသစ်တီထွင်မှုယူဖို့ အားပေးသင့်ပါတယ်။ မန်နေဂျာဟာ လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့ စိတ်ကူးသစ်တွေကို ကြိုဆိုသင့်ပါတယ်။ ဒါက လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့စိတ်ဓာတ်ကို မြှင့်တင်ပေးပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့စိတ်ထဲမှာ အဖွဲ့အစည်းအကြောင်း တစ်နေရာတည်းက ဖြစ်တဲ့ ခံစားချက်ကိုလည်း ဖန်တီးပေးပါတယ်။

၁၄။ အဖွဲ့ဝင်စိတ်ဓာတ် (Esprit De Corps):

Esprit de corps ဆိုတာ စည်းလုံးညီညွတ်မှုဟာ အင်အားဖြစ်တယ်လို့ ဆိုလိုပါတယ်။ မန်နေဂျာဟာ ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ အဖွဲ့လိုက်စိတ်ဓာတ်ကို ဖန်တီးသင့်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ သစ္စာစောင့်သိမှု၊ ဆည်းကပ်မှုနဲ့ စိတ်ဓာတ်ကို တိုးတက်စေပါတယ်။ မန်နေဂျာဟာ ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ အတူတကွရှိခြင်းရဲ့ ခံစားချက်ကို တည်ဆောက်သင့်ပါတယ်။

အခန်း (၂) - စီမံခြင်း (Planning)

စီမံခြင်း - အဓိပ္ပါယ်နှင့် အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ

နိဒါန်း (Introduction)

စီမံခြင်း (Planning) ဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အခြေခံအကျဆုံးနဲ့ အရေးကြီးဆုံး လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။ စီမံခြင်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အဓိကလုပ်ဆောင်ချက်ပါ။ ၎င်းဟာ ရည်မှန်းချက်တွေကို သတ်မှတ်ပြီး ဒီရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ နည်းလမ်းတွေကို ရွေးချယ်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ အစီအစဉ် (Plan) ဆိုတာ သတ်မှတ်ထားတဲ့ ရည်မှန်းချက်တစ်ခုကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ ကြိုတင်သတ်မှတ်ထားတဲ့ လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတစ်ခုပါ။ စီမံခြင်းဆိုတာ ဘာလုပ်ရမယ်၊ ဘယ်အချိန်မှာလုပ်ရမယ်၊ ဘယ်နေရာမှာလုပ်ရမယ်၊ ဘယ်လိုလုပ်ရမယ်နဲ့ ဘယ်သူက လုပ်ရမယ်ဆိုတာကို ကြိုတင်ဆုံးဖြတ်ခြင်းပါ။ စီမံခြင်းဟာ ကျွန်တော်တို့ ရောက်နေတဲ့နေရာကနေ ကျွန်တော်တို့ သွားချင်တဲ့နေရာဆီကို ပေါင်းကူးတံတားတစ်ခုလိုပါပဲ။

စီမံခြင်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အစမှတ်ပါ။ စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အခြားလုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးဟာ စီမံခြင်းလုပ်ဆောင်ချက်နဲ့ ဆက်စပ်နေပြီး ၎င်းအပေါ်မှာ မှီခိုနေပါတယ်။ ၎င်းဟာ အနာဂတ်ပြဿနာတွေကို မြင်ယောင်နိုင်ဖို့ အကူအညီပေးပြီး ဖြစ်နိုင်ချေရှိတဲ့ ဖြေရှင်းနည်းတွေနဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုကို အသင့်ဖြစ်နေစေပါတယ်။

စီမံခြင်းမှာ ရည်မှန်းချက်နဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ရွေးချယ်ခြင်းနဲ့ ၎င်းတို့ကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ လုပ်ဆောင်မှုတွေ ပါဝင်ပါတယ်။ စီမံခြင်းဟာ ရနိုင်တဲ့ အနာဂတ်လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတွေကနေ ရွေးချယ်ဖို့ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်း လိုအပ်ပါတယ်။ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်နဲ့ လူမဟုတ်တဲ့ အရင်းအမြစ်တွေကို သင့်လျော်စွာ အသုံးချဖို့ စီမံခြင်းဟာ လိုအပ်ပါတယ်။

စီမံခြင်း၏ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ (Definitions of Planning)

- **Koontz နဲ့ O'Donnell** က "စီမံခြင်းဆိုတာ ဘာလုပ်ရမယ်၊ ဘယ်လိုလုပ်ရမယ်၊ ဘယ်အချိန်မှာလုပ်ရမယ်နဲ့ ဘယ်သူက လုပ်ရမယ်ဆိုတာကို ကြိုတင်ဆုံးဖြတ်ခြင်းပါ။"

- **James Stoner** က "စီမံခြင်းဆိုတာ ရည်မှန်းချက်တွေကို သတ်မှတ်ပြီး အဲဒီရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ သင့်လျော်တဲ့ လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတစ်ခုကို သတ်မှတ်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။"
- **George Terry** က "စီမံခြင်းဆိုတာ အချက်အလက်တွေကို ရွေးချယ်ပြီး ဆက်စပ်မှုရှိအောင်လုပ်ခြင်းနဲ့ လိုချင်တဲ့ရလဒ်တွေကို ရရှိဖို့ လိုအပ်တယ်လို့ ယူဆရတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို မြင်ယောင်ပြီး ရေးဆွဲရာမှာ အနာဂတ်နဲ့ ပတ်သက်တဲ့ ယူဆချက်တွေကို ပြုလုပ်ပြီး အသုံးချခြင်းပါ။"
- **Billy E. Goetz** အဆိုအရ "စီမံခြင်းဆိုတာ အခြေခံအားဖြင့် ရွေးချယ်ခြင်းဖြစ်ပြီး အခြားရွေးချယ်စရာလမ်းကြောင်းတစ်ခုကို ရှာဖွေတွေ့ရှိတဲ့အခါ စီမံခြင်းပြဿနာတစ်ခု ဖြစ်ပေါ်လာပါတယ်။"

စီမံခြင်း၏ သဘောသဘာဝ / အင်္ဂါရုပ်များ / ဝိသေသလက္ခဏာများ

(Nature/Features/Characteristics of Planning)

စီမံခြင်းရဲ့အဓိကအင်္ဂါရုပ်တွေကတော့ အောက်ပါအတိုင်းပါပဲ။

၁။ အဓိကလုပ်ဆောင်ချက်ဖြစ်ခြင်း (Primary Function):
စီမံခြင်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့အဓိကနဲ့ အခြေခံလုပ်ဆောင်ချက်ပါ။ စီမံခြင်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အခြားလုပ်ဆောင်ချက်တွေအတွက် အုတ်မြစ်ချပေးပါတယ်။ ၎င်းဟာ အခြားလုပ်ဆောင်ချက်တွေအတွက် အခြေခံအဖြစ် ဆောင်ရွက်ပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း၊ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း၊ လမ်းညွှန်ခြင်း၊ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း၊ ထိန်းချုပ်ခြင်း စတာတွေအတွက် လမ်းညွှန်ချက်အဖြစ် ဆောင်ရွက်ပါတယ်။ စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို ချမှတ်ထားတဲ့ အစီအစဉ်တွေရဲ့မူဘောင်အတွင်းမှာ လုပ်ဆောင်ပါတယ်။

၂။ ဉာဏ်ရည်ဉာဏ်သွေးဆိုင်ရာ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုဖြစ်ခြင်း (Intellectual Process):
စီမံခြင်းဟာ ဉာဏ်ရည်ဉာဏ်သွေးဆိုင်ရာ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ ၎င်းမှာ ဉာဏ်ရည်၊ စိတ်ကူးစိတ်သန်းနဲ့ ဖန်တီးမှုဆိုင်ရာ တွေးခေါ်မှုတွေ ပါဝင်ပါတယ်။ စီမံခြင်းဟာ ဖန်တီးမှုဆိုင်ရာ တွေးခေါ်မှု၊ အသံကျယ်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်နဲ့ စိတ်ကူးစိတ်သန်းတွေ ပါဝင်တဲ့ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ

လေ့ကျင့်ခန်းတစ်ခုပါ။ ၎င်းဟာ မှန်းဆချက်သက်သက်မဟုတ်ဘဲ ဆင်ခြင်တုံတရားနဲ့ တွေးခေါ်မှုတစ်ခုပါ။ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ အသံကျယ်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်၊ ကြိုမြင်နိုင်စွမ်းနဲ့ စိတ်ကူးစိတ်သန်းရှိမှသာ အသံကျယ်တဲ့ အစီအစဉ်တွေကို ပြင်ဆင်နိုင်ပါတယ်။ စီမံခြင်းဟာ အမြဲတမ်း ရည်မှန်းချက်တွေ၊ အချက်အလက်တွေနဲ့ စဉ်းစားတွက်ချက်ထားတဲ့ ခန့်မှန်းချက်တွေအပေါ် အခြေခံပါတယ်။

၃။ ရလဒ်ကို အဓိကထားခြင်း (Result-oriented):

စီမံခြင်းကို စီးပွားရေးရဲ့လိုချင်တဲ့ ရည်ရွယ်ချက်ကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ ပြုလုပ်ပါတယ်။ စီမံခြင်းက လိုချင်တဲ့ရည်မှန်းချက်တွေဆီကို လျင်မြန်ပြီး ချွေတာတဲ့နည်းနဲ့ ဦးဆောင်မယ့် လုပ်ဆောင်မှုကို ဖော်ထုတ်ပေးပါတယ်။ ၎င်းဟာ ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်ဖို့ လိုချင်တဲ့ ဦးတည်ချက်ကို ပေးပါတယ်။ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း သတ်မှတ်ထားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေနဲ့ မဆက်စပ်ရင် စီမံခြင်းဟာ အဓိပ္ပါယ်မရှိတော့ပါဘူး။

၄။ အနာဂတ်ကို ဦးတည်ခြင်း (Future-oriented):

စီမံခြင်းဟာ အနာဂတ်ကို ဦးတည်ပါတယ်။ ၎င်းကို အနာဂတ်လိုအပ်ချက်တွေကို စိတ်ထဲထားပြီး အမြဲလုပ်ဆောင်ပါတယ်။ စီမံချက်ကောင်းတစ်ယောက်ဟာ အနာဂတ်အကြောင်း စဉ်းစားရန်၊ ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာရန်နဲ့ ကြိုတင်ခန့်မှန်းရန် လိုအပ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် စီမံခြင်းဟာ ကြိုတင်ခန့်မှန်းချက်အပေါ် အခြေခံပါတယ်။ အစီအစဉ်တစ်ခုဟာ ကြိုတင်ခန့်မှန်းချက်တွေရဲ့ ပေါင်းစပ်မှုတစ်ခုပါ။ ၎င်းဟာ အနာဂတ်မှာ ဖြစ်ပျက်မယ့်အရာတွေအတွက် စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ ကြိုတင်ပြင်ဆင်မှုတစ်ခုပါ။

၅။ ဆက်တိုက်ဖြစ်သော လုပ်ငန်းစဉ် (Continuous Process):

စီမံခြင်းဟာ ပြောင်းလဲနေတဲ့ စီးပွားရေးပတ်ဝန်းကျင်ကြောင့် ဘယ်တော့မှ မဆုံးနိုင်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။ အစီအစဉ်တွေကို သတ်မှတ်ကာလအတွက်လည်း ပြင်ဆင်ထားပြီး အဲဒီကာလရဲ့အဆုံးမှာ အစီအစဉ်တွေကို လိုအပ်ချက်အသစ်တွေနဲ့ ပြောင်းလဲနေတဲ့ အခြေအနေတွေအရ ပြန်လည်အကဲဖြတ်ပြီး ပြန်လည်သုံးသပ်ပါတယ်။
စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရှိနေသမျှ စီမံခြင်းဟာ ဘယ်တော့မှ ပြီးဆုံးမသွားပါဘူး။ ပြဿနာတွေ၊ ကိစ္စရပ်တွေ ဆက်တိုက်ပေါ်ပေါက်နေနိုင်ပြီး ၎င်းတို့ကို ထိရောက်စွာ စီမံခြင်းအားဖြင့် ဖြေရှင်းရပါမယ်။

၆။ အနှံ့အပြားသက်ရောက်ခြင်း (All-pervasive):

စီမံခြင်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့်အားလုံးမှာရော စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ဌာနအားလုံးမှာပါ လိုအပ်ပါတယ်။ သေချာသည်မှာ စီမံခြင်းရဲ့နယ်ပယ်ဟာ အဆင့်တစ်ခုနဲ့တစ်ခု မတူညီနိုင်ပါဘူး။ ထိပ်တန်းအဆင့်က အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးကို စီမံခြင်းနဲ့ ပိုပြီးသက်ဆိုင်နိုင်ပါတယ်။ အလယ်အလတ်အဆင့်က ဌာနဆိုင်ရာ အစီအစဉ်တွေမှာ ပိုပြီးတိကျနိုင်ပြီး အောက်ခြေအဆင့်က အဲဒီအစီအစဉ်တွေရဲ့အကောင်အထည်ဖော်မှုကို စီမံပါတယ်။

၇။ အတိတ်၊ ပစ္စုပ္ပန်နှင့် အနာဂတ်ကြား ချိတ်ဆက်မှု (Link between Past, Present and Future):

စီမံခြင်းဟာ အမြဲတမ်း အနာဂတ်ကာလအတွက်ဖြစ်ပေမယ့် အတိတ်အတွေ့အကြုံအပေါ် အခြေခံပါတယ်။ ၎င်းဟာ အတိတ်၊ ပစ္စုပ္ပန်နဲ့ အနာဂတ်ကြားက ချိတ်ဆက်မှုတစ်ခုအဖြစ် ဆောင်ရွက်ပါတယ်။ ပစ္စုပ္ပန်အခြေအနေအရ အနာဂတ်အတွက် အစီအစဉ်တွေကို ပြင်ဆင်ပါတယ်။

၈။ ရွေးချယ်စရာများနှင့် ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်း ပါဝင်ခြင်း (Involves Options and Decision Making):

စီမံခြင်းမှာ အခြားရွေးချယ်စရာများကြားက ရွေးချယ်ခြင်း ပါဝင်ပေမယ့် ရနိုင်တဲ့ရွေးချယ်စရာတွေကြားမှာ သင့်လျော်တဲ့ရွေးချယ်စရာတစ်ခုသာ ရှိနိုင်ပါတယ်။ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ ဆုံးဖြတ်ချက်ချပြီး အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက လိုအပ်ချက်နဲ့ ရနိုင်တဲ့အရင်းအမြစ်တွေပေါ်မူတည်ပြီး အကောင်းဆုံးရွေးချယ်စရာကို ရွေးချယ်ရပါမယ်။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ စီမံခြင်းရဲ့မရှိမဖြစ်အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုဖြစ်ပြီး ခွဲခြားလို့မရတဲ့ အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုပါ။

၉။ ထိရောက်မှုအတွက် ဒီဇိုင်းဆွဲထားခြင်း (Designed for Efficiency):

စီမံခြင်းဟာ အနည်းဆုံးကုန်ကျစရိတ်နဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဆောင်ပေးပါတယ်။ ၎င်းဟာ အရင်းအမြစ်တွေ အလဟသဖြစ်မှုကို ရှောင်ရှားပြီး အရင်းအမြစ်တွေကို လုံလောက်ပြီး အကောင်းဆုံးအသုံးချမှုကို သေချာစေပါတယ်။ အစီအစဉ်တစ်ခုဟာ ၎င်းအတွက် ကုန်ကျတဲ့စရိတ်ကို တန်ဖိုးမထားရင် အသုံးမဝင်တော့ပါဘူး။ ဒါကြောင့် စီမံခြင်းဟာ အချိန်၊ အားထုတ်မှုနဲ့ ငွေကြေးကို သက်သာစေရပါမယ်။ စီမံခြင်းဟာ လူ၊ ငွေကြေး၊ ပစ္စည်း၊ နည်းလမ်းနဲ့ စက်ပစ္စည်းတွေကို သင့်လျော်စွာ အသုံးချမှုကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။

၁၀။ ထိန်းချုပ်မှုအတွက် အခြေခံ (Basis of Control):

စီမံခြင်းနဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်းဟာ ဒင်္ဂါးပြားရဲ့ မျက်နှာနှစ်ဖက်လိုပါပဲ။ နှစ်ခုစလုံးဟာ တစ်ခုနဲ့တစ်ခု နီးကပ်စွာ ဆက်စပ်နေပါတယ်။ စီမံခြင်းရဲ့ အခြေခံမရှိရင် ထိန်းချုပ်ခြင်းလုပ်ဆောင်ချက်တွေဟာ အခြေအမြစ်မရှိတော့ဘဲ ထိန်းချုပ်ခြင်းမရှိရင် စီမံခြင်းဟာ အဓိပ္ပါယ်မဲ့တဲ့ လေ့ကျင့်ခန်းတစ်ခု ဖြစ်သွားပါတယ်။ စီမံခြင်းက ထိန်းချုပ်ခြင်းရဲ့ရှေ့ပြေးဖြစ်ပြီး ထိန်းချုပ်ခြင်းက စီမံခြင်းရဲ့နောက်မှာ လိုက်ပါသွားပါတယ်။

စီမံခြင်း၏ အရေးပါမှု (Importance of Planning)

စီမံခြင်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အရေးအကြီးဆုံးနဲ့ အခရာကျတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေထဲက တစ်ခုပါ။ ၎င်းဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အခြေခံအဖြစ် ဆောင်ရွက်ပါတယ်။ စီမံခြင်းရဲ့ အရေးပါမှုတွေကတော့ -

၁။ မသေချာမှုကို လျှော့ချပေးခြင်း (Reduction of Uncertainty):

အနာဂတ်ဟာ အမြဲတမ်း မသေချာမှုတွေနဲ့ ပြည့်နေပါတယ်။ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတစ်ခုဟာ ဒီမသေချာမှုတွေအတွင်းမှာ လည်ပတ်ရပါတယ်။ ၎င်းဟာ မသေချာမှုတွေကို ကြိုတင်ခန့်မှန်းနိုင်ရင် အောင်မြင်စွာ လည်ပတ်နိုင်ပါတယ်။ မသေချာမှုအချို့ကို စနစ်တကျ ကြိုတင်ခန့်မှန်းခြင်းအားဖြင့် ကြိုတင်ခန့်မှန်းနိုင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် စီမံခြင်းဟာ နည်းပညာပြောင်းလဲမှု၊ လူတွေရဲ့ ဖက်ရှင်နဲ့ အရသာပြောင်းလဲမှု၊ အစိုးရရဲ့ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေ စတာတွေကြောင့် ဖြစ်ပေါ်လာနိုင်တဲ့ မသေချာမှုတွေကို ကြိုမြင်နိုင်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၂။ ဦးတည်ချက်ကို ပေးခြင်း (Provides Direction):

သင့်လျော်တဲ့ အစီအစဉ်တစ်ခုဟာ လိုချင်တဲ့ရည်မှန်းချက်တွေဆီ အောင်မြင်ဖို့ သင့်လျော်တဲ့ ဦးတည်ချက်ကို အမြဲပေးပါတယ်။ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ သင့်လျော်တဲ့ စီမံခြင်းရဲ့အကူအညီနဲ့သာ သူ့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေကို သင့်လျော်တဲ့ ဦးတည်ချက်ကို ပေးနိုင်ပါတယ်။ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း ဦးတည်ချက်တွေကို လက်အောက်ငယ်သားတွေကို သင့်တော်တဲ့အချိန်မှာ ပေးနိုင်ပြီး အလုပ်ကို သင့်တော်တဲ့ဦးတည်ချက်မှာ လုပ်ဆောင်နိုင်ပါတယ်။

၃။ အရင်းအမြစ်များကို ပိုမိုကောင်းမွန်စွာ အသုံးချခြင်း (Better Utilisation of Resources):
စီမံခြင်းရဲ့ အရေးကြီးတဲ့ အားသာချက်တစ်ခုက ၎င်းဟာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ အရင်းအမြစ်တွေကို ထိရောက်ပြီး သင့်လျော်စွာ အသုံးချမှုကို ဖြစ်စေပါတယ်။ ထိရောက်တဲ့ စီမံခြင်းဟာ လုပ်ဆောင်ချက်အမျိုးမျိုးအတွက် အရင်းအမြစ်တွေကို သင့်လျော်စွာ ခွဲဝေပေးမှုကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။ ဒါက ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ ထိရောက်မှုကို ဖြစ်ပေါ်စေဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၄။ ရည်ရွယ်ချက်များကို အာရုံစိုက်ခြင်း (Focus on Objectives):
စီမံခြင်းဟာ ရည်မှန်းချက်ကို ဦးတည်ပါတယ်။ စီမံခြင်းကို စီးပွားရေးရဲ့ လိုချင်တဲ့ ရည်ရွယ်ချက်ကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ ပြုလုပ်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ပိုမိုရှင်းလင်းပြီး တိကျစေပါတယ်။ စီမံခြင်းက လိုချင်တဲ့ရည်မှန်းချက်တွေဆီကို လျင်မြန်ပြီး ချွေတာတဲ့နည်းနဲ့ ဦးဆောင်မယ့် လုပ်ဆောင်မှုကို ဖော်ထုတ်ပေးပါတယ်။ ၎င်းဟာ ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်ဖို့ လိုချင်တဲ့ ဦးတည်ချက်ကို ပေးပါတယ်။ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း သတ်မှတ်ထားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေနဲ့ မဆက်စပ်ရင် စီမံခြင်းဟာ အဓိပ္ပါယ်မရှိတော့ပါဘူး။

၅။ ဆန်းသစ်တီထွင်မှုကို အားပေးခြင်း (Encourage Innovation):
စီမံခြင်းဟာ မန်နေဂျာတွေကြားမှာ ဆန်းသစ်တီထွင်မှုနဲ့ ဖန်တီးမှုဆိုင်ရာ တွေးခေါ်မှုကို အားပေးပါတယ်။ စီမံခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်မှာ မန်နေဂျာဟာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ စိတ်ကူးသစ်တွေနဲ့ ပိုကောင်းတဲ့ စိတ်ကူးတွေကို ထွက်ပေါ်လာဖို့ အခွင့်အလမ်းတွေ ရရှိပါတယ်။ ၎င်းဟာ မန်နေဂျာတွေကြားမှာ အနာဂတ်ကို ဦးတည်တဲ့ သဘောထားကို ဖန်တီးပေးပါတယ်။ ဆန်းသစ်တီထွင်တဲ့ စိတ်ကူးတွေက အဖွဲ့အစည်းကို အကောင်းဆုံးရလဒ်ကို ပေးပါတယ်။

၆။ ထိရောက်မှုကို တိုးမြှင့်ခြင်း (Increase Efficiency):
ကောင်းမွန်တဲ့ စီမံခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ သင့်လျော်ပြီး ထိရောက်တဲ့ အလုပ်လုပ်ဆောင်မှုကို ဖြစ်စေပါတယ်။ အစီအစဉ်တွေဟာ သူတို့ရဲ့ရည်ရွယ်ချက်ကို သင့်လျော်တဲ့စရိတ်နဲ့ အောင်မြင်ရင် ထိရောက်ပါတယ်။ စီမံခြင်းဟာ အရင်းအမြစ်တွေကို အကောင်းဆုံးအသုံးချမှုကို ဖြစ်စေပါတယ်။ အရင်းအမြစ်တွေကို အကောင်းဆုံးအသုံးချခြင်းက အဖွဲ့အစည်းကို အနိမ့်ဆုံးစရိတ်နဲ့ အမြင့်ဆုံးအမြတ်အစွန်းကို ရရှိအောင် ကူညီပေးပါတယ်။

၇။ ဝန်ထမ်းများ၏ စိတ်ဓာတ်ကို မြှင့်တင်ခြင်း (Improve Morale of Employees):
စီမံခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း စနစ်ကျမှုနဲ့ စည်းကမ်းကို ယူဆောင်လာပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူတို့ဆီကနေ ဘာကိုမျှော်လင့်ထားလဲနဲ့ ဒါကို ဘယ်လိုအောင်မြင်အောင်လုပ်ရမယ်ဆိုတာကို ကြိုသိထားပါတယ်။ ဒါက သူတို့ရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်မှာ အကောင်းဆုံးကို ယူဆောင်လာဖို့ အကူအညီပေးပြီး အလုပ်အပေါ် ကျန်းမာတဲ့ သဘောထားကိုလည်း ယူဆောင်လာကာ ယုံကြည်မှု၊ စိတ်ဓာတ်နဲ့ ထိရောက်မှုကို တိုးမြှင့်ပေးပါတယ်။

၈။ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေခြင်း (Facilitates Organising):
စီမံခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပါတယ်။ ၎င်းဟာ မန်နေဂျာကို အရင်းအမြစ်တွေကို သင့်လျော်စွာ စုစည်းဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ စီမံခြင်းကြောင့် သူဟာ စီမံထားတဲ့ ပစ်မှတ်ကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အရင်းအမြစ်တွေကို ကြိုတင်စီစဉ်နိုင်ပါတယ်။ တစ်ခါတစ်ရံမှာ မန်နေဂျာဟာ နောက်ထပ်အရင်းအမြစ်တွေအတွက် စီစဉ်ပေးနိုင်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ အရင်းအမြစ်ရှားပါးမှုကို ရှောင်ရှားပေးပါတယ်။

၉။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေခြင်း (Facilitates Decision Making):
စီမံခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်မှာ မန်နေဂျာဟာ အခြားရွေးချယ်စရာ အစီအစဉ်တွေကို ရေးဆွဲပါတယ်။ အစီအစဉ်အားလုံးကို သင့်လျော်စွာ ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာပြီးနောက် မန်နေဂျာဟာ အကောင်းဆုံးအစီအစဉ်ကို ရွေးချယ်ပါတယ်။ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ ဆုံးဖြတ်ချက်ချပြီး အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက လိုအပ်ချက်နဲ့ ရနိုင်တဲ့အရင်းအမြစ်တွေပေါ်မူတည်ပြီး အကောင်းဆုံးရွေးချယ်စရာကို ရွေးချယ်ရပါမယ်။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ စီမံခြင်းရဲ့ မရှိမဖြစ်အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုဖြစ်ပြီး ခွဲခြားလို့မရတဲ့ အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုပါ။

၁၀။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေခြင်း (Facilitates Coordination):
စီမံခြင်းဟာ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပါတယ်။ ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုက အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးအတွက် စီမံပြီး အလယ်အလတ်အဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုက ဌာနဆိုင်ရာ အစီအစဉ်တွေ ချမှတ်ပါတယ်။ ဌာနတစ်ခုရဲ့အစီအစဉ်ကို အခြားဌာနအားလုံးရဲ့အစီအစဉ်တွေနဲ့ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ပါတယ်။ ထိပ်တန်းအဆင့်က အလယ်အလတ်နဲ့ အောက်ခြေအဆင့်ရဲ့

အစီအစဉ်တွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ပေးပါတယ်။ ၎င်းဟာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက လုပ်ဆောင်ချက်တွေကြားမှာ စည်းလုံးညီညွတ်မှုကို ယူဆောင်လာပါတယ်။

၁၁။ ထိန်းချုပ်ခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေခြင်း (Facilitates Controlling):

စီမံခြင်းနဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်းဟာ ဒင်္ဂါးပြားရဲ့ မျက်နှာနှစ်ဖက်လိုပါပဲ။ နှစ်ခုစလုံးဟာ တစ်ခုနဲ့တစ်ခု နီးကပ်စွာ ဆက်စပ်နေပါတယ်။ စီမံခြင်းရဲ့ အခြေခံမရှိရင် ထိန်းချုပ်ခြင်းလုပ်ဆောင်ချက်တွေဟာ အခြေအမြစ်မရှိတော့ဘဲ ထိန်းချုပ်ခြင်းမရှိရင် စီမံခြင်းဟာ အဓိပ္ပါယ်မဲ့တဲ့ လေ့ကျင့်ခန်းတစ်ခု ဖြစ်သွားပါတယ်။ စီမံခြင်းက ထိန်းချုပ်ခြင်းရဲ့ရှေ့ပြေးဖြစ်ပြီး ထိန်းချုပ်ခြင်းက စီမံခြင်းရဲ့နောက်မှာ လိုက်ပါသွားပါတယ်။ ထိရောက်တဲ့ စီမံခြင်းနဲ့ ထိရောက်တဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်း ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

စီမံခြင်း၏ ကန့်သတ်ချက်များ (Limitations of Planning)

စီမံခြင်းရဲ့ ကန့်သတ်ချက်တွေကတော့ အောက်ပါအတိုင်းပါ။

၁။ ကုန်ကျစရိတ်များသော လုပ်ငန်းစဉ် (Costly Process):

စီမံခြင်းမှာ အသုံးစရိတ်များလွန်းပါတယ်။ ငွေကြေးရော အားထုတ်မှုရော စီမံခြင်းမှာ လိုအပ်ပါတယ်။ စီမံခြင်းမှာ သတင်းအချက်အလက်စုဆောင်းခြင်း၊ ဒေတာကြိုတင်ခန့်မှန်းခြင်းနဲ့ ရွေးချယ်စရာတွေကို အကဲဖြတ်ခြင်း ပါဝင်ပါတယ်။ ဝန်ဆောင်မှုပေးတဲ့လုပ်ငန်းစဉ်မှာ ကျွမ်းကျင်သူတွေကို လုပ်ခလစာနဲ့ စရိတ်ခွင့်တွေ လိုအပ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် စီမံခြင်းကို အသေးစားနဲ့ အလတ်စားအဖွဲ့အစည်းတွေက ကုန်ကျစရိတ်များတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်အဖြစ် လက်ခံထားပါတယ်။

၂။ အချိန်ကုန်ခြင်း (Time-consuming):

စီမံခြင်းဟာ အချိန်ကုန်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။ ၎င်းဟာ စီးပွားရေးလုပ်ဆောင်ချက်ကို လုပ်ဆောင်ချိန်ကို နှောင့်နှေးစေပါတယ်။ လုပ်ငန်းစဉ်မှာ အစီအစဉ်တွေမချမှတ်ခင် အချက်အလက်တွေကို စုဆောင်းပြီး ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ အထက်အရာရှိဆီကနေ ခွင့်ပြုချက်ရယူဖို့ လိုအပ်နိုင်ပါတယ်။ ချက်ချင်းအရေးယူဖို့ လိုအပ်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းကို စီမံခြင်းက ပြဿနာဖန်တီးနိုင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် ဒီလိုအခြေအနေမှာ စီမံခြင်းဟာ သင့်လျော်မှုမရှိပါဘူး။

၃။ စာရွက်စာတမ်းအလုပ်များခြင်း (More Paperwork):
စီမံခြင်းမှာ စာရွက်စာတမ်းအလုပ်တွေ အများကြီး ပါဝင်ပါတယ်။ မကြာခဏဆိုသလို အစီအစဉ်တွေကို ရေးဆွဲပြီး ပြန်ရေးဆွဲကြပါတယ်။ လိုအပ်တဲ့ အစီရင်ခံစာကိုလည်း ပြုလုပ်ပြီး လက်အောက်ငယ်သားတွေဆီကနေ စုဆောင်းပါတယ်။ အလားတူပဲ ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုဆီကနေ ခွင့်ပြုချက်ရယူရာမှာလည်း စာရွက်စာတမ်းအလုပ်တွေ ပါဝင်ပါတယ်။

၄။ ဖန်တီးမှုကို လျော့ချခြင်း (Reduces Creativity):
စီမံခြင်းအောက်မှာ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ကြိုတင်သတ်မှတ်ထားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ခြင်းနဲ့ ဆက်စပ်နေပါတယ်။ လူတိုင်းဟာ သူတို့ကို ညွှန်ကြားထားတဲ့အတိုင်း လုပ်ဆောင်ကြပြီး အစီအစဉ်တွေမှာ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း ဖော်ပြထားသလိုပဲ လုပ်ဆောင်ကြပါတယ်။ သူတို့ဟာ အခြားရွေးချယ်စရာအသစ်တွေကို ရှာဖွေတွေ့ရှိဖို့ သင့်လျော်တဲ့နည်းလမ်းတွေအကြောင်း မစဉ်းစားကြပါဘူး။ စီမံခြင်းဟာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ဆန်းသစ်တီထွင်မှုကို ပိတ်ဆို့ထားပါတယ်။

၅။ လုပ်ဆောင်မှု နှောင့်နှေးခြင်း (Delay in Action):
စီမံခြင်းဟာ တွေးခေါ်ခြင်း၊ အခြေအနေကို ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာခြင်းနဲ့ နောက်ဆုံးအစီအစဉ်ကို ဒီဇိုင်းဆွဲခြင်းအတွက် အချိန်အချို့လိုအပ်ပါတယ်။ အရေးပေါ်ဆုံးဖြတ်ချက်လိုအပ်တဲ့အခါ အချိန်ကုန်မယ်ပြီး စီးပွားရေးလုပ်ငန်းဟာ အခွင့်အလမ်းကို ဆုံးရှုံးမှာပါ။ ထို့အပြင် ဆုံးဖြတ်ချက်ချမှု နှောင့်နှေးခြင်းက လုပ်ဆောင်မှုကို ထပ်မံနှောင့်နှေးစေပါမယ်။

၆။ လက်တွေ့တန်ဖိုး အကန့်အသတ်ရှိခြင်း (Limited Practical Value):
စီမံခြင်းဟာ သီအိုရီအရ များလွန်းပြီး လက်တွေ့အသုံးချမှု နည်းပါတယ်။
ပတ်ဝန်းကျင်သင့်လျော်တဲ့အခါ စီမံခြင်းဟာ ပိုပြီးသင့်လျော်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ပတ်ဝန်းကျင်ရဲ့ မသင့်လျော်မှုကြောင့် စီးပွားရေးလုပ်ငန်းဟာ လျှင်မြန်တဲ့ခြေလှမ်းတွေ/ဆုံးဖြတ်ချက်တွေကို အမျိုးမျိုး ချမှတ်ရပါတယ်။ ၎င်းဟာ အရင်းအမြစ်နဲ့ အချိန်လိုအပ်ချက်ကို တိုးမြှင့်နိုင်ပါတယ်။

၇။ မသင့်လျော်တဲ့ အစီအစဉ် (Improper Plan):
စီမံခြင်းမှာ ပစ်မှတ်လွန်ကဲခြင်း (overtargeting) ဒါမှမဟုတ် ပစ်မှတ်နိမ့်ကျခြင်း (undertargeting) ပြဿနာ ရှိနိုင်ပါတယ်။ ပစ်မှတ်လွန်ကဲခြင်းဆိုတာ ပိုမြင့်တဲ့ပစ်မှတ်တွေနဲ့ အစီအစဉ်ချမှတ်ခြင်းကို

ဆိုလိုပြီး ပစ်မှတ်နိမ့်ကျခြင်းဆိုတာ နိမ့်တဲ့ပစ်မှတ်တွေနဲ့ အစီအစဉ်ချမှတ်ခြင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ ပစ်မှတ်လွန်ကဲခြင်းရော ပစ်မှတ်နိမ့်ကျခြင်းရော မသင့်လျော်တဲ့ စီမံခြင်းရဲ့အခြေအနေတွေပါ။ ပစ်မှတ်နိမ့်ကျခြင်းက လွယ်လွယ်ကူကူ အောင်မြင်နိုင်ပြီး မန်နေဂျာဟာ မှားယွင်းတဲ့ အောင်မြင်မှုခံစားချက် ခံစားရမှာဖြစ်ပြီး ပစ်မှတ်လွန်ကဲခြင်းက စိတ်ဓာတ်ကျခြင်းနဲ့ စိတ်ပျက်ခြင်းကို ဖြစ်ပေါ်စေနိုင်ပါတယ်။

၈။ တိကျမှုမရှိခြင်း (Lack of Accuracy):

စီမံခြင်းမှာ သင့်လျော်တဲ့ တိကျမှု မရှိပါဘူး။ စီမံခြင်းဟာ အနာဂတ်အပေါ် အခြေခံပြီး အနာဂတ်ဟာ အမြဲတမ်း မသေချာမရေရာပြီး ကြိုတင်ခန့်မှန်းလို့မရပါဘူး။ မနက်ဖြန်မှာ ဘာဖြစ်မယ်ဆိုတာကို ကျွန်တော်တို့ သေချာမပြောနိုင်ပါဘူး။ ဒုတိယအချက်က တိကျတဲ့အစီအစဉ်ချဖို့ ယုံကြည်ရတဲ့ဒေတာနဲ့ တိကျတဲ့ကြိုတင်ခန့်မှန်းချက်ဟာ အလွန်လိုအပ်ပါတယ်။ ယုံကြည်ရတဲ့ဒေတာနဲ့ တိကျတဲ့ကြိုတင်ခန့်မှန်းချက်မရှိရင် စီးပွားရေးဆုံးရှုံးမှုနဲ့ ကျရှုံးမှု ဖြစ်နိုင်ချေရှိပါတယ်။ ယေဘုယျအားဖြင့် စီမံခြင်းမှာ သင့်လျော်တဲ့ တိကျမှုမရှိဘူးဆိုတာ ရှင်းပါတယ်။

၉။ အကောင်းဆုံးရွေးချယ်စရာကို ရွေးချယ်ရာတွင် အခက်အခဲရှိခြင်း (Difficulty in the Selection of the Best Alternative):

ဒါဟာ စီမံခြင်းရဲ့အကြီးမားဆုံးအားနည်းချက်တွေထဲက တစ်ခုပါ။ တကယ်တော့ စီမံခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းကို အကောင်းဆုံးပုံစံနဲ့ ၎င်းရဲ့ဖြစ်ရပ်တွေ သို့မဟုတ် လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို လုပ်ဆောင်ဖို့ ရွေးချယ်စရာများစွာကို ပေးပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အဖွဲ့အစည်းအတွက် ရွေးချယ်စရာလမ်းကြောင်းတွေ အများအပြားပေါ်လာတာကြောင့် အကောင်းဆုံးရွေးချယ်စရာအကြောင်း ရှင်းရှင်းလင်းလင်း အကြံမရှိတာမို့ ရွေးချယ်စရာအမျိုးမျိုးကြားက အကောင်းဆုံးကို ရွေးချယ်ဖို့ မဖြစ်နိုင်ပါဘူး။

စီမံခြင်းလုပ်ငန်းစဉ် (Process of Planning)

စီမံခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းအတွက် အလွန်အရေးပါတယ်။ စီမံခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုလုံးကို စနစ်တကျ ဆောင်ရွက်သင့်ပါတယ်။ စီမံခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်မှာ အောက်ပါအဆင့်တွေ ပါဝင်ပါတယ်။

၁။ ရည်ရွယ်ချက်များကို သတ်မှတ်ခြင်း (Determination of the Objectives):

စီမံခြင်းမှာ ပထမအဆင့်က ရည်ရွယ်ချက်အချို့ကို ဖော်ထုတ်သတ်မှတ်ခြင်းပါ။ သတ်မှတ်ထားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေဟာ ဘာကိုအောင်မြင်အောင်လုပ်ရမယ်၊ ဘယ်နေရာမှာ ဆောင်ရွက်သင့်တယ်၊ ဘယ်သူက ဆောင်ရွက်သင့်တယ်နဲ့ ဘယ်အချိန်မှာ ပြီးမြောက်သင့်တယ်ဆိုတာကို ရှင်းရှင်းလင်းလင်း ညွှန်ပြရပါမယ်။ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးအတွက်ရော ဌာနတစ်ခုချင်းစီအတွက်ပါ သတ်မှတ်သင့်ပါတယ်။ သတ်မှတ်ထားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေနဲ့ မဆက်စပ်ရင် စီမံခြင်းဟာ အသုံးမဝင်တော့ပါဘူး။

၂။ SWOT ဆန်းစစ်ခြင်း (SWOT Analysis):

SWOT ဆန်းစစ်ခြင်းဆိုတာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းအတွင်းက အားသာချက်များ (Strengths)၊ အားနည်းချက်များ (Weaknesses)၊ အခွင့်အလမ်းများ (Opportunities) နဲ့ ခြိမ်းခြောက်မှုများ (Threats) ကို လေ့လာခြင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ အစီအစဉ်မချမှတ်ခင် SWOT ဆန်းစစ်ခြင်းကို လုပ်ဆောင်ရပါမယ်။ ပြည်တွင်းပတ်ဝန်းကျင်နဲ့ ပြည်ပပတ်ဝန်းကျင်ကို သင့်လျော်စွာ လေ့လာရပါမယ်။ ပြည်တွင်းပတ်ဝန်းကျင်မှာ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်၊ ပစ္စည်းများ၊ စက်ပစ္စည်းများ၊ နည်းပညာနဲ့ ငွေကြေးအရင်းအမြစ်တွေ ပါဝင်ပြီး ပြည်ပပတ်ဝန်းကျင်မှာ နည်းပညာအခြေအနေ၊ ယှဉ်ပြိုင်မှု၊ ဖောက်သည်များ၊ ထောက်ပံ့သူများ၊ ဥပဒေများ၊ နိုင်ငံရေးနဲ့ စီးပွားရေးအခြေအနေတွေ ပါဝင်ပါတယ်။

၃။ စီမံချက်ယူဆချက်များ ဖော်ဆောင်ခြင်း (Development of Planning Premises):

နောက်တစ်ဆင့်က စီမံချက်ယူဆချက်များ (planning premises) ကို တည်ဆောက်ခြင်းပါ။ စီမံချက်ယူဆချက်များဆိုတာ အနာဂတ်အကြောင်း ယူဆချက်များနဲ့ ကြိုတင်ခန့်မှန်းချက်များပါ။ ယူဆချက်များဟာ စီမံခြင်းရဲ့ အခြေခံပါ။ ကြိုတင်ခန့်မှန်းခြင်းဟာ ယူဆချက်သတ်မှတ်ရာမှာ အရေးကြီးပါတယ်။ ၎င်းဟာ အနာဂတ်မှာ ရောင်းအား၊ ကုန်ကျစရိတ်၊ ဈေးနှုန်း၊ ထုတ်ကုန်စတာတွေအကြောင်း လက်တွေ့ကျတဲ့ ယူဆချက်တွေ ပြုလုပ်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ ဒါက လက်ရှိလမ်းကြောင်းတွေနဲ့ အနာဂတ်ဖြစ်နိုင်ချေတွေအပေါ် ဒေတာစုဆောင်းခြင်း လိုအပ်ပါတယ်။

၄။ အခြားရွေးချယ်စရာ အစီအစဉ်များ ရေးဆွဲခြင်း (Framing Alternative Plans):

စီမံခြင်းမှာ နောက်ဆက်တွဲ ယုတ္တိကျတဲ့အဆင့်က အခြားရွေးချယ်စရာ

လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတွေကို ဆုံးဖြတ်ပြီး အကဲဖြတ်ခြင်းပါ။ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အခြားရွေးချယ်စရာ အစီအစဉ်တွေ ရနိုင်ပါတယ်။ မန်နေဂျာဟာ ဖြစ်နိုင်ချေရှိတဲ့ ရွေးချယ်စရာအားလုံးကို ရှာဖွေဖို့ ကြိုးစားသင့်ပါတယ်။ ရွေးချယ်စရာတွေကို ဖော်ဆောင်တဲ့အခါ သူဟာ အကောင်အထည်ဖော်နိုင်ဆုံး ရွေးချယ်စရာတွေကို စစ်ဆေးဖယ်ရှားသင့်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် သူဟာ အကန့်အသတ်ရှိတဲ့ ရွေးချယ်စရာအရေအတွက်ကို အသေးစိတ် ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာရပါမယ်။

၅။ ရွေးချယ်စရာများကို အကဲဖြတ်ခြင်း (Evaluation of Alternatives):

နောက်တစ်ဆင့်က ရနိုင်တဲ့ ရွေးချယ်စရာတွေကို အကဲဖြတ်ခြင်းပါ။ ရွေးချယ်စရာတွေကို ကုန်ကျစရိတ်၊ အကျိုးကျေးဇူး၊ စွန့်စားမှု စတာတွေနဲ့ အကဲဖြတ်ရပါမယ်။ ရွေးချယ်စရာတစ်ခုက အမြတ်အစွန်းရပေမယ့် ငွေသားအသုံးစရိတ်များနိုင်သလို အခြားရွေးချယ်စရာက အမြတ်အစွန်းနည်းပေမယ့် စွန့်စားမှုပိုများနိုင်ပါတယ်။ ရွေးချယ်စရာတွေကို အကဲဖြတ်ဖို့ ပမာဏဆိုင်ရာ နည်းလမ်းများစွာ ရနိုင်ပါတယ်။ ရွေးချယ်စရာတွေကို အကဲဖြတ်ခြင်းက စီမံချက်သူကို သင့်လျော်တဲ့ လုပ်ဆောင်မှုအစီအစဉ်ကို ရွေးချယ်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၆။ အကောင်းဆုံးရွေးချယ်စရာကို ရွေးချယ်ခြင်း (Selecting Best Alternative):

စီမံခြင်းမှာ ဆဋ္ဌမအဆင့်က ရွေးချယ်စရာတွေကြားက လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတစ်ခုကို ရွေးချယ်ခြင်းပါ။ တကယ်တော့ ဒါဟာ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းရဲ့အချက်ပါ။ ရွေးချယ်စရာအမျိုးမျိုးကို အကဲဖြတ်ပြီးနောက် အကျိုးကျေးဇူးပိုပေးတဲ့ အကောင်းဆုံးရွေးချယ်စရာကို အကောင်အထည်ဖော်ဖို့ ရွေးချယ်သင့်ပါတယ်။

၇။ ဆင်းသက်လာသော အစီအစဉ်များ ရေးဆွဲခြင်း (Formulating Derivative Plans):

စီမံခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ကို ပြည့်စုံအောင်လုပ်ဖို့ နောက်ဆုံးအဆင့်က အခြေခံအစီအစဉ်ကို အကျိုးသက်ရောက်စေပြီး ထောက်ပံ့ဖို့ ဆင်းသက်လာသော အစီအစဉ်များကို ရေးဆွဲခြင်းပါ။ ဥပမာ - Indian Airlines က ဒေလီနဲ့ ပါတနာကြားမှာ Jumbo Jets ပျံသန်းဖို့ ဆုံးဖြတ်ရင်၊ ဆုံးဖြတ်ချက်ကို ထောက်ပံ့ဖို့ ဆင်းသက်လာသော အစီအစဉ်များစွာကို ရေးဆွဲရမှာ ရှင်းပါတယ် - ဥပမာ၊ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ရေးအစီအစဉ်၊ လောင်စာဆီဖြည့်ခြင်း၊ ပြုပြင်ထိန်းသိမ်းခြင်း၊ ပစ္စည်းသိုလှောင်ခြင်း၊ ဝယ်ယူခြင်းစတဲ့ လုပ်ငန်းလည်ပတ်ရေးအစီအစဉ်များ။ အဖွဲ့အစည်းရဲ့

မန်နေဂျာနဲ့ ဌာနတိုင်းဟာ ဆင်းသက်လာသော အစီအစဉ်တွေအပေါ် အခြေခံပြီး မဟာအစီအစဉ်ကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ ပံ့ပိုးကူညီရပါမယ်။

၈။ လုပ်ဆောင်ချက်များ၏ အစီအစဉ်ကို သတ်မှတ်ခြင်း (Establishing Sequence of Activities):

အခြေခံနဲ့ ဆင်းသက်လာသော အစီအစဉ်တွေကို ရေးဆွဲပြီးနောက် အချိန်နဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေရဲ့ အစီအစဉ်ကို သတ်မှတ်ပါတယ်၊ ဒါမှ အစီအစဉ်တွေကို အကောင်အထည်ဖော်နိုင်မှာပါ။ အလုပ်တစ်ခုစီအတွက် စတင်ချိန်နဲ့ ပြီးဆုံးချိန်တွေကို သတ်မှတ်ထားပြီး အဲဒီအလုပ်ကို ဘယ်အချိန်မှာ စတင်ပြီး ပြီးဆုံးရမယ်ဆိုတာကို ညွှန်ပြပါတယ်။ အလုပ်တွေ ချောမွေ့စွာစီးဆင်းဖို့ လုပ်ဆောင်မှုရဲ့ အစီအစဉ်ကို ဆုံးဖြတ်ရပါမယ်။

၉။ အကောင်အထည်ဖော်ခြင်း (Implementation):

အစီအစဉ်ကို အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက သက်ဆိုင်သူအားလုံးကို ဆက်သွယ်အသိပေးသင့်ပါတယ်။ ၎င်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေနဲ့ လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းကို အကောင်အထည်ဖော်ရန် တာဝန်ရှိသူတွေရဲ့စိတ်ထဲမှာ မရှင်းလင်းမှုမရှိအောင် ရှင်းရှင်းလင်းလင်း သတ်မှတ်ရပါမယ်။ စီမံခြင်းဟာ ပါဝင်သူတွေ အဖွဲ့လိုက်စိတ်ဓာတ်နဲ့ အလုပ်လုပ်ပြီး အားလုံးက အစီအစဉ်မှာ မျှော်မှန်းထားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေ၊ မူဝါဒတွေ၊ အစီအစဉ်တွေနဲ့ ဗျူဟာတွေကို ကတိပြုထားမှုသာ ထိရောက်ပါတယ်။

၁၀။ နောက်ဆက်တွဲလိုက်ကြည့်ခြင်း (Follow-up):

လက်ရှိအခြေအနေမှာ အစီအစဉ်က ကောင်းစွာအလုပ်လုပ်နေသလားဆိုတာကိုလည်း ကြည့်ဖို့လိုပါတယ်။ အခြေအနေတွေ ပြောင်းလဲသွားရင် လက်ရှိအစီအစဉ်က ခေတ်နောက်ကျသွားတယ် ဒါမှမဟုတ် အလုပ်မလုပ်တော့ဘူးဆိုရင် အခြားအစီအစဉ်နဲ့ အစားထိုးသင့်ပါတယ်။ ထိရောက်တဲ့ အကောင်အထည်ဖော်မှုနဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ ပုံမှန်နောက်ဆက်တွဲလိုက်ကြည့်ခြင်းဟာ လိုအပ်ပြီး နှစ်လိုဖွယ်ရာပါ။

ကောင်းမွန်သော စီမံချက်၏ အင်္ဂါရုပ်များ (Features of Sound Planning)

စီမံခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းအတွက် အလွန်အရေးပါတယ်။ စီမံခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုလုံးကို စနစ်တကျ ဆောင်ရွက်သင့်ပါတယ်။ စီမံခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်မှာ အောက်ပါအဆင့်တွေ ပါဝင်ပါတယ်။

၁။ ရည်မှန်းချက်ကို ဦးတည်ခြင်း (Goal-oriented):

စီမံခြင်းဟာ ရည်မှန်းချက်ကို ဦးတည်သင့်ပါတယ်။ စီမံခြင်းဟာ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း သတ်မှတ်ထားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေအပေါ် အခြေခံသင့်ပါတယ်။ အစီအစဉ်ကို စီးပွားရေးရဲ့ လိုချင်တဲ့ရည်ရွယ်ချက်ကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ ပြုလုပ်ရပါမယ်။ စီမံချက်သူဟာ စီးပွားရေးရည်ရွယ်ချက်တွေကို ပိုမိုရှင်းလင်းပြီး တိကျစေဖို့ ကြိုးစားပါတယ်။ စီမံခြင်းက လိုချင်တဲ့ရည်မှန်းချက်တွေဆီကို လျင်မြန်ပြီး ချွေတာတဲ့နည်းနဲ့ ဦးဆောင်မယ့် လုပ်ဆောင်မှုကို ဖော်ထုတ်ပေးပါတယ်။ ၎င်းဟာ ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်ဖို့ လိုချင်တဲ့ ဦးတည်ချက်ကို ပေးပါတယ်။ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း သတ်မှတ်ထားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေနဲ့ မဆက်စပ်ရင် စီမံခြင်းဟာ အဓိပ္ပါယ်မရှိတော့ပါဘူး။

၂။ ရိုးရှင်းခြင်း (Simplicity):

စီမံခြင်းဟာ ရိုးရှင်းပြီး လွယ်လွယ်ကူကူ နားလည်နိုင်ရပါမယ်။ အချက်အလက်တွေ၊ ကိန်းဂဏန်းတွေနဲ့ အခြားဒေတာတွေကို ကောင်းစွာ တင်ပြရပါမယ်။ အစီအစဉ်တစ်ခုဟာ အလယ်အလတ်နဲ့ အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေ အကောင်အထည်ဖော်ဖို့ လွယ်ကူစေဖို့ ရိုးရှင်းရပါမယ်။ အလားတူပဲ ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုဟာလည်း နားလည်ပြီး အတည်ပြုဖို့ အခက်အခဲမရှိရပါမယ်။

၃။ လိုက်လျောညီထွေရှိခြင်း (Flexible):

စီမံခြင်းဟာ ပြောင်းလဲလာတဲ့ အခြေအနေတွေနဲ့ လိုက်လျောညီထွေရှိရပါမယ်။ အစီအစဉ်တွေဟာ တင်းကျပ်မနေသင့်ပါဘူး။ ပြောင်းလဲလာတဲ့ အခြေအနေအရ အပြောင်းအလဲတွေ လုပ်နိုင်ဖို့ နေရာရှိသင့်ပါတယ်။

၄။ ဟန်ချက်ညီခြင်း (Balanced):

စီမံခြင်းဟာ ကဏ္ဍအားလုံးမှာ ဟန်ချက်ညီရပြီး သင့်လျော်သလို ကျယ်ကျယ်ပြန့်ပြန့် ရှိရပါမယ်။ ပစ်မှတ်လွန်ကဲခြင်း ဒါမှမဟုတ် ပစ်မှတ်နိမ့်ကျခြင်း မရှိသင့်ပါဘူး။

၅။ သင့်လျော်ခြင်း (Suitability):

အစီအစဉ်တစ်ခုဟာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုနဲ့ ၎င်းရဲ့ဌာနတွေအတွက် သင့်လျော်ရပါမယ်။ ရနိုင်တဲ့ အရင်းအမြစ်တွေနဲ့ စွမ်းရည်တွေပေါ်မူတည်ပြီး ပစ်မှတ်တွေကို သတ်မှတ်ရပါမယ်။

၆။ စံနှုန်းများကို ပေးခြင်း (Provides Standards):

စီမံခြင်းနဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်းဟာ ဒဂ်ီးပြားရဲ့ မျက်နှာနှစ်ဖက်လိုပါပဲ။ စီမံခြင်းဟာ လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုင်းတာဖို့နဲ့ လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို ပစ်မှတ်ထားတဲ့အရာတွေနဲ့ နှိုင်းယှဉ်ဖို့ မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။ စီမံခြင်းဟာ စွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို အကဲဖြတ်ဖို့ စံနှုန်းတွေကို ပေးသင့်ပါတယ်။

၇။ ချွေတာခြင်း (Economical):

စီမံခြင်းဟာ ချွေတာရပါမယ်၊ ဆိုလိုတာက အရင်းအမြစ်အသစ်တွေနဲ့ အာဏာပိုင်အသစ်တွေ မဖန်တီးခင် ရနိုင်တဲ့အရင်းအမြစ်တွေကို အကောင်းဆုံးအသုံးချခွင့်ပြုရပါမယ်။ စီမံခြင်းဟာ အရင်းအမြစ်တွေကို အကောင်းဆုံးအသုံးချမှုကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေရပါမယ်။

၈။ ပေါင်းစပ်ညှိနှိုင်းမှုရှိခြင်း (Integrated):

မတူညီတဲ့ အစီအစဉ်တွေကို သင့်လျော်စွာ ပေါင်းစပ်ညှိနှိုင်းပြီး တစ်ခုနဲ့တစ်ခု သဟဇာတဖြစ်အောင် လုပ်သင့်ပါတယ်။ ဥပမာ - စျေးကွက်ရှာဖွေရေးဌာနရဲ့အစီအစဉ်ကို ထုတ်လုပ်ရေးဌာနနဲ့ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ ဒီဌာနနှစ်ခုစလုံးဟာ တစ်ခုနဲ့တစ်ခု နီးကပ်စွာ သဟဇာတဖြစ်အောင် အလုပ်လုပ်ကြရပါမယ်။

၉။ ဦးတည်ချက်ကို ပေးခြင်း (Provide Direction):

ကောင်းမွန်တဲ့ အစီအစဉ်တစ်ခုဟာ အလုပ်မြေပုံတစ်ခုလို ဆောင်ရွက်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ချောမွေ့စွာ ဆောင်ရွက်နိုင်စေဖို့ သင့်လျော်တဲ့ ဦးတည်ချက်ကို ပေးသင့်ပါတယ်။ အစီအစဉ်ဟာ မန်နေဂျာကို သူ့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေကို သင့်လျော်တဲ့ ဦးတည်ချက်ပေးဖို့ အကူအညီပေးရပါမယ်။

ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်း - အဓိပ္ပါယ်နှင့် အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ (Decision Making - Meaning and Definitions)

နိဒါန်း (Introduction)

ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ ခေတ်မီစီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ မရှိမဖြစ်ကဏ္ဍတစ်ခုပါ။ ၎င်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ အဓိကလုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ရဲ့ အဓိကအလုပ်က အသံကျယ်တဲ့/ဆင်ခြင်တုံတရားနဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းပါ။ သူဟာ သိရော မသိရော ဆုံးဖြတ်ချက်ရာနဲ့ချီ ချပါတယ်။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ မန်နေဂျာရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေရဲ့ အဓိကအစိတ်အပိုင်းပါ။ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ဆုံးဖြတ်ပေးတာမို့ အရေးကြီးပါတယ်။ ၎င်းဟာ ကောင်းမွန်စွာ ဟန်ချက်ညီတဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်နဲ့ လုပ်ဆောင်မှုအတွက် ကတိကဝတ်ကို ကိုယ်စားပြုပါတယ်။

စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ ပထမဆုံးအရေးကြီးတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်က ပြဿနာတွေနဲ့ အခြေအနေတွေအပေါ် ဆုံးဖြတ်ချက်ချဖို့ဆိုတာ မှန်ကန်စွာ ပြောထားပါတယ်။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို ပုံ့နှံ့ရောက်ရှိပါတယ်။ ၎င်းဟာ ဆက်တိုက်ဖြစ်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ငန်းစဉ်ရဲ့ မရှိမဖြစ်အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုပါ။

ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်း၏ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ (Definitions of Decision Making)

- **Haynes နဲ့ Massie** က "ဆုံးဖြတ်ချက်တစ်ခုဆိုတာ လိုချင်တဲ့ရလဒ်တစ်ခုကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ သတိတရားနဲ့ ရွေးချယ်ထားတဲ့ လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတစ်ခုပါ။"
- **Oxford အဘိဓာန်** က ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဆိုတဲ့ ဝေါဟာရကို "အကောင်အထည်ဖော်ခြင်း သို့မဟုတ် အကျိုးသက်ရောက်မှုရှိအောင် ဆောင်ရွက်ခြင်းရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်" အဖြစ် သတ်မှတ်ပါတယ်။
- **James Stoner** အဆိုအရ "ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဆိုတာ သီးခြားပြဿနာတစ်ခုကို ဖြေရှင်းဖို့ လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတစ်ခုကို ဖော်ထုတ်ပြီး ရွေးချယ်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။"
- **Trewartha နဲ့ Newport** က "ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းမှာ ပေးထားတဲ့ပြဿနာတစ်ခုအတွက် ဖြေရှင်းချက်တစ်ခုကို ရရှိဖို့ ဖြစ်နိုင်ချေရှိတဲ့ ရွေးချယ်စရာနှစ်ခု ဒါမှမဟုတ် နှစ်ခုထက်ပိုတဲ့အထဲက လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတစ်ခုကို ရွေးချယ်ခြင်း ပါဝင်ပါတယ်။"

ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်း၏ သဘောသဘာဝ / အင်္ဂါရုပ်များ / ဝိသေသလက္ခဏာများ

(Nature/Features/Characteristics of Decision Making)

ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းရဲ့ အဓိကအင်္ဂါရုပ်တွေကတော့ အောက်ပါအတိုင်းပါပဲ။

၁။ ရွေးချယ်မှုဆိုင်ရာ လုပ်ငန်းစဉ် (Selective Process):
ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ အခြေခံအားဖြင့် ရွေးချယ်စရာတွေကြားက ရွေးချယ်ခြင်းပါ။ ၎င်းဟာ ပြဿနာတွေကို ဖြေရှင်းဖို့ ရွေးချယ်စရာများစွာကြားက လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတစ်ခုကို ရွေးချယ်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။ မန်နေဂျာတွေဟာ လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတစ်ခုကို မရွေးချယ်ခင် အချက်အမျိုးမျိုးကို စဉ်းစားရပါမယ်။ ဒီအချက်တွေမှာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ သဘောသဘာဝ၊ ရှိပြီးသား အလုပ်လုပ်နေတဲ့ ပတ်ဝန်းကျင်၊ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေ၊ အချိန်အချက်တွေ စတာတွေ ပါဝင်ပါတယ်။

၂။ စိတ်ပိုင်း/ဉာဏ်ရည်ဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်ချက် (Mental/Intellectual Activity):
ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာရော ဉာဏ်ရည်ဆိုင်ရာပါ လုပ်ဆောင်ချက်/လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုဖြစ်ပြီး ဆုံးဖြတ်ချက်ချသူဘက်က အသိပညာ၊ ကျွမ်းကျင်မှု၊ အတွေ့အကြုံနဲ့ ရင့်ကျက်မှု လိုအပ်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ အခြေခံအားဖြင့် လူသားတစ်ဦးရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။

၃။ ရည်မှန်းချက်ကို ဦးတည်သော လုပ်ငန်းစဉ် (Goal-oriented Process):
ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အာရုံစိုက်ပါတယ်။ လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်နေစဉ်မှာ ပြဿနာများစွာ ပေါ်ပေါက်လာနိုင်ပါတယ်။ စီမံခန့်ခွဲမှုဟာ ပြဿနာအားလုံးကို သင့်လျော်တဲ့အချိန်မှာရော စနစ်တကျပါ ဖြေရှင်းရပြီး အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်မှန်းချက်တွေကို ထည့်သွင်းစဉ်းစားရပါမယ်။ ဒါကြောင့် သင့်တော်တဲ့အချိန်မှာ မှန်ကန်တဲ့ဆုံးဖြတ်ချက်က သတ်မှတ်ထားတဲ့အချိန်နဲ့ စံနှုန်းအတွင်းမှာ ကြိုတင်သတ်မှတ်ထားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အထောက်အကူပြုပါတယ်။

၄။ ဆက်တိုက်ဖြစ်သော လုပ်ငန်းစဉ် (Continuous Process):
ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ ဆက်တိုက်ဖြစ်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ ၎င်းရဲ့ တည်ရှိမှုဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အဆုံးအထိပါ။ ပုံမှန်စွမ်းဆောင်ရည်ရဲ့ လမ်းကြောင်းမှာ ပြဿနာများစွာက အချိန်နဲ့

အခြေအနေအမျိုးမျိုးမှာ ပေါ်ပေါက်လာနိုင်ပါတယ်။ မန်နေဂျာတွေဟာ ဒီပြဿနာတွေကို သင့်လျော်တဲ့အချိန်မှာ ဖြေရှင်းရပါမယ်။ ၎င်းဟာ စီးပွားရေးစီမံခန့်ခွဲမှုမှာ ဘယ်တော့မှ မဆုံးနိုင်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။

၅။ အနှံ့အပြားသက်ရောက်ခြင်း (All-pervasive):

ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ဟာ အနှံ့အပြားသက်ရောက်ပါတယ်။ ဆိုလိုတာက အဆင့်အားလုံးမှာ အလုပ်လုပ်နေတဲ့ မန်နေဂျာတွေဟာ သူတို့ရဲ့အခွင့်အာဏာအတွင်းက ကိစ္စရပ်တွေအပေါ် ဆုံးဖြတ်ချက်တွေ ချရပါတယ်။ ဒီလုပ်ဆောင်ချက်ကို အဆင့်အားလုံးက မန်နေဂျာတွေ လုပ်ဆောင်ပေမယ့် ဆုံးဖြတ်ချက်တွေရဲ့သဘောသဘာဝက အဆင့်တစ်ခုနဲ့တစ်ခု မတူညီနိုင်ပါဘူး။

၆။ ပြောင်းလဲတတ်သော လုပ်ငန်းစဉ် (Dynamic Process):

ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ ပြောင်းလဲတတ်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ အခြေအနေ ဒါမှမဟုတ် ပတ်ဝန်းကျင်နဲ့ အမြဲဆက်စပ်နေပါတယ်။
လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတစ်ခုကို အကောင်အထည်ဖော်တဲ့အခါတိုင်း အချိန်အချက်နဲ့ ရှိပြီးသားပတ်ဝန်းကျင်ကို စဉ်းစားဖို့ မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ သီးခြားအခြေအနေတစ်ခုမှာ ဆုံးဖြတ်ချက်တစ်ခုချနိုင်သလို မတူညီတဲ့အခြေအနေတစ်ခုမှာ ဆန့်ကျင်ဘက်ဆုံးဖြတ်ချက်တစ်ခုလည်း ချနိုင်ပါတယ်။ မန်နေဂျာတွေဟာ အနာဂတ်လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို သက်ရောက်မှုရှိနိုင်တဲ့ အနာဂတ်ပတ်ဝန်းကျင်တွေကို စဉ်းစားရပါမယ်။

၇။ အပြုသဘော သို့မဟုတ် အပျက်သဘော သက်ရောက်မှု (Positive or Negative Impact):

လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတစ်ခုဟာ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် အပြုသဘော ဒါမှမဟုတ် အပျက်သဘော သက်ရောက်မှုရှိနိုင်ပါတယ်။ မန်နေဂျာတွေဟာ ဆုံးဖြတ်ချက်မချခင် လုပ်ဆောင်ချက်ရဲ့အပြုသဘောဆောင်တဲ့ သက်ရောက်မှုကို ဖြစ်နိုင်သမျှ စဉ်းစားရပါမယ်။

၈။ အချိန်ကုန်သော လုပ်ဆောင်ချက် (Time-consuming Activity):

ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းဟာ နောက်ဆုံးဆုံးဖြတ်ချက်မချခင် ကဏ္ဍအမျိုးမျိုးကို သေချာစဉ်းစားဖို့လိုတာမို့ အချိန်ကုန်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချသူတွေအတွက်

အဆင့်အမျိုးမျိုးကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ ဒါက ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းကို အချိန်ကုန်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခု ဖြစ်စေပါတယ်။

၉။ ထိရောက်သော ဆက်သွယ်ရေး လိုအပ်ခြင်း (Needs Effective Communication):
ချမှတ်လိုက်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်ကို သင့်လျော်တဲ့ နောက်ဆက်တွဲ လုပ်ဆောင်ချက်တွေအတွက် သက်ဆိုင်သူအားလုံးကို ဆက်သွယ်အသိပေးရပါမယ်။ ချမှတ်လိုက်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေကို သက်ဆိုင်သူတွေကို ဆက်သွယ်အသိမပေးရင် စာရွက်ပေါ်မှာပဲ ကျန်နေမှာပါ။ ထိရောက်တဲ့ ဆက်သွယ်ရေးမရှိရင် နောက်ဆက်တွဲ လုပ်ဆောင်ချက်တွေ မဖြစ်နိုင်တော့ပါဘူး။

ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းလုပ်ငန်းစဉ် (Process of Decision Making)

ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းမှာ ယုတ္တိကျတဲ့ပုံစံနဲ့ လုပ်ဆောင်ရမယ့် အဆင့်များစွာ ပါဝင်ပါတယ်။ ဒါကို ဆင်ခြင်တုံတရားဆိုင်ရာ သို့မဟုတ် သိပ္ပံနည်းကျ 'ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်' အဖြစ် သတ်မှတ်ထားပြီး ရှည်လျားပြီး အချိန်ကုန်ပါတယ်။ အောက်ပါတွေက ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းရဲ့ အရေးကြီးတဲ့အဆင့်တွေပါ။

၁။ ပြဿနာကို ဖော်ထုတ်သိရှိခြင်း (Identification of Problem):
ပြဿနာကို ဖော်ထုတ်သိရှိခြင်းဟာ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ရဲ့ပထမအဆင့်ပါ။ ကောင်းစွာသတ်မှတ်ထားတဲ့ ပြဿနာဟာ တစ်ဝက်ဖြေရှင်းပြီးသားပြဿနာတစ်ခုလို့ မှန်ကန်စွာ ပြောထားပါတယ်။ ပြဿနာရဲ့အသေးစိတ်ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာမှု ဖြစ်နိုင်စေဖို့ ပြဿနာနဲ့ သက်ဆိုင်တဲ့ သတင်းအချက်အလက်ကို စုဆောင်းသင့်ပါတယ်။ ဒါက ပြဿနာကို ဘယ်လိုရောဂါရှာဖွေနိုင်သလဲဆိုတာပါ။ ပြဿနာရဲ့လက္ခဏာတွေနဲ့ အကြောင်းရင်းတွေကြားမှာ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း ခွဲခြားသင့်ပါတယ်။

၂။ ပြဿနာကို ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာခြင်း (Analysing the Problem):
ပြဿနာကို သတ်မှတ်ပြီးနောက် ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်မှာ နောက်တစ်ဆင့်က ပြဿနာကို နက်ရှိုင်းစွာ ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာခြင်းပါ။ ဒီအဆင့်မှာ ပြဿနာကို စေ့စေ့စပ်စပ် ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာပါတယ်။ ဆုံးဖြတ်ချက်ရဲ့သက်ရောက်မှု၊ လက်တွေ့အကောင်အထည်ဖော်မှု၊ ဆုံးဖြတ်ချက်ရဲ့ထူးခြားမှု စတဲ့ အချက်အမျိုးမျိုးကို စဉ်းစားရပါမယ်။

၃။ သက်ဆိုင်ရာ အချက်အလက်များ စုဆောင်းခြင်း (Collecting Relevant Data):
ပြဿနာကို သတ်မှတ်ပြီး ၎င်းရဲ့သဘောသဘာဝကို ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာပြီးနောက် နောက်တစ်ဆင့်က ၎င်းနဲ့ ပတ်သက်တဲ့ သက်ဆိုင်ရာ သတင်းအချက်အလက်/ဒေတာကို ရယူခြင်းပါ။ သတင်းအချက်အလက်နည်းပညာနယ်ပယ်မှာ တိုးတက်မှုအသစ်တွေကြောင့် စီးပွားရေးလောကမှာ သတင်းအချက်အလက်တွေ အများကြီး ရနိုင်ပါတယ်။ ရရှိနိုင်တဲ့ သတင်းအချက်အလက်အားလုံးကို ပြဿနာရဲ့ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာမှုအတွက် အပြည့်အဝ အသုံးချသင့်ပါတယ်။ ဒါက ပြဿနာရဲ့ကဏ္ဍအားလုံးကို ရှင်းလင်းစေပါတယ်။

၄။ အခြားရွေးချယ်စရာ ဖြေရှင်းနည်းများ ရေးဆွဲခြင်း (Framing Alternative Solutions):
ပြဿနာကို သက်ဆိုင်ရာ သတင်းအချက်အလက်ပေါ်မူတည်ပြီး သတ်မှတ်ပြီး ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာပြီးနောက် မန်နေဂျာဟာ ပြဿနာကို ဖြေရှင်းဖို့ သုံးနိုင်တဲ့ အခြားရွေးချယ်စရာ ဖြေရှင်းနည်းတွေကို ဖော်ထုတ်ရပါမယ်။ လက်တွေ့ကျတဲ့ ရွေးချယ်စရာတွေကိုသာ စဉ်းစားသင့်ပါတယ်။ လိုအပ်ရင် အဖွဲ့လိုက်ပါဝင်မှုနည်းလမ်းတွေကို အခြားရွေးချယ်စရာ ဖြေရှင်းနည်းတွေ ဖော်ဆောင်တဲ့အခါ သုံးနိုင်ပါတယ်။

၅။ ရွေးချယ်စရာများကို အကဲဖြတ်ခြင်း (Evaluation of Alternatives):
နောက်တစ်ဆင့်က ရနိုင်တဲ့ ရွေးချယ်စရာတွေကို အကဲဖြတ်ခြင်းပါ။ ရွေးချယ်စရာတွေကို ကုန်ကျစရိတ်၊ အကျိုးကျေးဇူး၊ စွန့်စားမှု စတာတွေနဲ့ အကဲဖြတ်ရပါမယ်။ ရွေးချယ်စရာတစ်ခုက အမြတ်အစွန်းရပေမယ့် ငွေသားအသုံးစရိတ်များနိုင်သလို အခြားရွေးချယ်စရာက အမြတ်အစွန်းနည်းပေမယ့် စွန့်စားမှုပိုများနိုင်ပါတယ်။ ရွေးချယ်စရာတွေကို အကဲဖြတ်ဖို့ ပမာဏဆိုင်ရာ နည်းလမ်းများစွာ ရနိုင်ပါတယ်။ ရွေးချယ်စရာတွေကို အကဲဖြတ်ခြင်းက မန်နေဂျာကို ဆုံးဖြတ်ချက်ချဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၆။ အကောင်းဆုံး ရွေးချယ်စရာကို ရွေးချယ်ခြင်း (Selecting Best Alternative):
ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းမှာ ဆင္ဒမအဆင့်က ရနိုင်တဲ့ ရွေးချယ်စရာတွေကြားက အကောင်းဆုံးဆုံးဖြတ်ချက်ကို ရွေးချယ်ခြင်းပါ။ ရွေးချယ်စရာအမျိုးမျိုးကို အကဲဖြတ်ပြီးနောက် အကောင်းဆုံးရွေးချယ်စရာကို အကောင်အထည်ဖော်ဖို့ ရွေးချယ်ပါတယ်။

၇။ အကောင်အထည်ဖော်ခြင်း (Implementation):

အကောင်းဆုံး ဆုံးဖြတ်ချက်ကို ရွေးချယ်ပြီးနောက် နောက်တစ်ဆင့်က ရွေးချယ်ထားတဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်ကို ထိရောက်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်အဖြစ် ပြောင်းလဲခြင်းပါ။ ဒီလိုလုပ်ဆောင်ချက်မရှိရင် ဆုံးဖြတ်ချက်ဟာ ကောင်းသောရည်ရွယ်ချက်တွေရဲ့ ကြေညာချက်တစ်ခုသာ ဖြစ်နေမှာပါ။ ဒီမှာ မန်နေဂျာဟာ သူ့ရဲ့ခေါင်းဆောင်မှုကတစ်ဆင့် 'သူ့ရဲ့ဆုံးဖြတ်ချက်' ကို 'သူတို့ရဲ့ဆုံးဖြတ်ချက်' အဖြစ် ပြောင်းလဲရပါမယ်။ ဒါအတွက် လက်အောက်ငယ်သားတွေကို ယုံကြည်မှုရှိအောင် လုပ်ပြီး ဆုံးဖြတ်ချက်ရဲ့ မှန်ကန်မှုအကြောင်း သူတို့ကို စိတ်ချယုံကြည်စေရပါမယ်။

၈။ နောက်ဆက်တွဲလိုက်ကြည့်ခြင်း (Follow-up):

တုံ့ပြန်ချက် (Feedback) ဟာ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ရဲ့ နောက်ဆုံးအဆင့်ပါ။ အကောင်အထည်ဖော်လိုက်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်က ပြဿနာကို ဖြေရှင်းနေသလားဆိုတာကိုလည်း ကြည့်ဖို့လိုပါတယ်။ တုံ့ပြန်ချက်ဟာ စနစ်ကျတဲ့ သတင်းအချက်အလက်၊ အစီရင်ခံစာတွေနဲ့ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာ လေ့လာတွေ့ရှိချက်တွေရဲ့ပုံစံနဲ့ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ချမှတ်လိုက်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်ကို ဆက်လုပ်သင့်သလား ဒါမှမဟုတ် ပြောင်းလဲလာတဲ့အခြေအနေတွေအရ ပြင်ဆင်သင့်သလားဆိုတာ ဆုံးဖြတ်ဖို့ တုံ့ပြန်ချက်ဟာ လိုအပ်ပါတယ်။

အခန်း (၃) - အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း (Organising)

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း - အဓိပ္ပါယ်နှင့် အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ

နိဒါန်း (Introduction)

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း (Organising) ဟာ စီမံခြင်း (Planning) နောက်ကို လိုက်တဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။ ၎င်းဟာ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်၊ ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ အရင်းအမြစ်နဲ့ ငွေကြေးအရင်းအမြစ်တွေရဲ့ ထပ်တူညီနှိုင်းမှုနဲ့ ပေါင်းစပ်မှု ဖြစ်ပေါ်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။ ရလဒ်တွေရဖို့အတွက် အရင်းအမြစ်သုံးမျိုးစလုံးဟာ အရေးကြီးပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းဆိုတာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို သတ်မှတ်ပြီး အုပ်စုဖွဲ့ခြင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ ၎င်းတို့ကြားမှာ အခွင့်အာဏာဆိုင်ရာ ဆက်ဆံရေးတွေကို တည်ဆောက်ခြင်းရဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းဆိုတာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ လိုအပ်တဲ့ အရင်းအမြစ်တွေကို စုစည်းခြင်းပါ။

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းဆိုတဲ့ စကားလုံးဟာ 'သက်ရှိအဖွဲ့အစည်း' (organism) ဆိုတဲ့ စကားလုံးကနေ ဆင်းသက်လာတာဖြစ်ပြီး ဆိုလိုတာက ပင်မယူနစ်တစ်ခုရဲ့ လက်အောက်ခံယူနစ်အားလုံးဟာ ပင်မယူနစ်နဲ့ သေချာတဲ့ ဆက်ဆံရေးရှိတယ်လို့ ဆိုလိုပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းဟာ ဘုံရည်ရွယ်ချက်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ အထူးအစိတ်အပိုင်းတွေရဲ့ သဟဇာတဖြစ်တဲ့ ပြုပြင်ညှိနှိုင်းမှုပါ။ ဒါကြောင့် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်ချက်ဟာ ရလဒ်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အကူအညီပေးပြီး ဒါဟာ လုပ်ငန်းတစ်ခုရဲ့ လည်ပတ်မှုအတွက် အရေးကြီးပါတယ်။ ဒါကြောင့် မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ ရလဒ်တွေရဖို့ အမြဲတမ်း အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

စီမံခြင်းမှာ ရည်မှန်းချက်နဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ရွေးချယ်ခြင်းနဲ့ ၎င်းတို့ကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ လုပ်ဆောင်မှုတွေ ပါဝင်ပါတယ်။ စီမံခြင်းဟာ ရနိုင်တဲ့ အနာဂတ်လုပ်ဆောင်မှုလမ်းကြောင်းတွေကနေ ရွေးချယ်ဖို့ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်း လိုအပ်ပါတယ်။ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်နဲ့ လူမဟုတ်တဲ့ အရင်းအမြစ်တွေကို သင့်လျော်စွာ အသုံးချဖို့ စီမံခြင်းဟာ လိုအပ်ပါတယ်။

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း၏ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ (Definitions of Organising)

- **Theo Haiman** က "အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းဆိုတာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို သတ်မှတ်ပြီး အုပ်စုဖွဲ့ခြင်းနဲ့ ၎င်းတို့ကြားမှာ အခွင့်အာဏာဆိုင်ရာ ဆက်ဆံရေးကို တည်ဆောက်ခြင်းရဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။"
- **Mc Farland** က "အဖွဲ့အစည်းဆိုတာ ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ သူတို့ရဲ့ ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေကို ပံ့ပိုးပေးတဲ့ သိသာထင်ရှားတဲ့ လူတစ်စုပါ။"
- **Louis Allen** အဆိုအရ "အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းဆိုတာ လုပ်ဆောင်ရမယ့် အလုပ်ကို ဖော်ထုတ်ပြီး အုပ်စုဖွဲ့ခြင်း၊ တာဝန်နဲ့ အခွင့်အာဏာကို သတ်မှတ်ပြီး လွှဲအပ်ခြင်းနဲ့ လူတွေကို ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ရာမှာ အတူတကွ ထိရောက်စွာ အလုပ်လုပ်စေဖို့ ဆက်ဆံရေးတွေကို တည်ဆောက်ခြင်းရဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။"

အထက်ဖော်ပြပါ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်တွေကနေ ကျွန်တော်တို့ ကောက်ချက်ချနိုင်တာက အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းမှာ အောက်ပါအချက်တွေ ပါဝင်ပါတယ်-

၁. လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ဖော်ထုတ်ခြင်းနဲ့ အမျိုးအစားခွဲခြင်း
၂. လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို အုပ်စုဖွဲ့ခြင်း
၃. လက်အောက်ငယ်သားတွေကို တာဝန်နဲ့ တာဝန်ခံမှုတွေ သတ်မှတ်ပေးခြင်း
၄. အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ခြင်း
၅. အထက်လူကြီး-လက်အောက်ငယ်သား ဆက်ဆံရေး တည်ဆောက်ခြင်း

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း၏ သဘောသဘာဝ / အင်္ဂါရုပ်များ / ဝိသေသလက္ခဏာများ

(Nature/Features/Characteristics of Organising)

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းရဲ့ အဓိကအင်္ဂါရုပ်တွေကတော့ အောက်ပါအတိုင်းပါပဲ။

၁။ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုဖြစ်ခြင်း (Process):

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းဟာ အဆင့်ဆင့်လုပ်ဆောင်ရတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ ၎င်းမှာ အောက်ပါအဆင့်တွေ ပါဝင်ပါတယ်-

- ရည်မှန်းချက်တွေကို သတ်မှတ်ခြင်း
- လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ဖော်ထုတ်ခြင်းနဲ့ အုပ်စုဖွဲ့ခြင်း
- အခွင့်အာဏာနဲ့ တာဝန်ခံမှုတွေကို သတ်မှတ်ပြီး လွှဲအပ်ခြင်း
- အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ဆက်ဆံရေး တည်ဆောက်ခြင်း
- လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း

၂။ ရည်မှန်းချက်ကို ဦးတည်ခြင်း (Goal-oriented):
အဖွဲ့အစည်းတိုင်းမှာ ကိုယ်ပိုင် ရည်ရွယ်ချက်တွေနဲ့ ရည်မှန်းချက်တွေ ရှိပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းဟာ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ ရည်မှန်းချက်တွေကို ကုမ္ပဏီရဲ့ အလုံးစုံရည်ရွယ်ချက်တွေနဲ့ အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အသုံးပြုတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်ပါ။

၃။ အလုပ်ခွဲဝေခြင်း (Division of Work):
အဖွဲ့အစည်းတိုင်းမှာ အလုပ်ခွဲဝေမှု ရှိသင့်ပါတယ်။ စုစုပေါင်းအလုပ်ကို လူတစ်ဦးချင်းနဲ့ ဌာနတွေအဖြစ် ခွဲခြမ်းပါတယ်။ အလုပ်ခွဲဝေခြင်းက အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှုကို ဖြစ်စေပါတယ်။ ၎င်းဟာ ထိရောက်မှုကို တိုးတက်စေပြီး လူစွမ်းအားနဲ့ လူမဟုတ်တဲ့ အလဟသဖြစ်မှုတွေကို လျှော့ချပေးပါတယ်။

၄။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Coordination):
အဖွဲ့အစည်းဟာ ဌာနအမျိုးမျိုးကြားမှာ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှုကို ဖန်တီးပေးတဲ့ နည်းလမ်းတစ်ခုပါ။ ၎င်းဟာ ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ ကောင်းမွန်တဲ့ ဆက်ဆံရေးကို ဖန်တီးပေးပြီး လူတစ်ဦးချင်းကြားမှာ အပြန်အလှန် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုကို သေချာစေပါတယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှုက အောင်မြင်မှုနှုန်းကို တိုးမြှင့်ပေးပြီး လိုချင်တဲ့ ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်နိုင်ပါတယ်။

၅။ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများ (Rules and Regulations):
အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုဟာ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေက လုပ်ဆောင်ချက်အချို့ကို ခွင့်ပြု သို့မဟုတ် တားမြစ်တဲ့ စနစ်ကျတဲ့ စနစ်တစ်ခုကို ကိုယ်စားပြုပါတယ်။ ဒီလိုစည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေဟာ စာဖြင့်ရေးသားထားခြင်း သို့မဟုတ် ဓလေ့ထုံးတမ်းတွေကြောင့် လိုက်နာနေကြတာ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ဒီစည်းမျဉ်းတွေက အဖွဲ့အစည်းအတွင်း စည်းကမ်းကို ယူဆောင်လာပါတယ်။

၆။ အမိန့်ပေးမှုကွင်းဆက် (Chain of Command):

အဖွဲ့အစည်းဟာ အထက်လူကြီးနဲ့ လက်အောက်ငယ်သားရဲ့ဆက်ဆံရေးကွင်းဆက်တစ်ခုပါ။ အမိန့်တွေဟာ အထက်ကနေ အောက်ကို စီးဆင်းပါတယ်။ အထက်လူကြီးက အခွင့်အာဏာကို အမိန့်ပေးပြီး အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ အရည်အချင်းရှိပါတယ်။

၇။ လူတစ်စု (Group of Individuals):

လူတစ်ဦးချင်းတွေက အုပ်စုတစ်ခုကို ဖွဲ့စည်းပြီး အုပ်စုတွေက အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုကို ဖွဲ့စည်းပါတယ်။ ဒါကြောင့် အဖွဲ့အစည်းဟာ လူတစ်ဦးချင်းနဲ့ အုပ်စုတွေရဲ့ဖွဲ့စည်းမှုပါ။ လူတစ်ဦးချင်းတွေကို ဌာနတွေအဖြစ် အုပ်စုဖွဲ့ပြီး သူတို့ရဲ့အလုပ်ကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ပြီး အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်မှန်းချက်တွေဆီ ဦးတည်စေပါတယ်။

၈။ အခွင့်အာဏာနှင့် တာဝန်ခံမှု (Authority and Responsibility):

အခွင့်အာဏာဆိုတာ ဆုံးဖြတ်ချက်ချနိုင်တဲ့ စွမ်းအားပါ။ တာဝန်ခံမှုဆိုတာ အခွင့်အာဏာကို လက်ခံခြင်းအတွက် ဝတ္တရားတွေကို ဆိုလိုပါတယ်။ သီးခြားလုပ်ဆောင်ချက် ဒါမှမဟုတ် လုပ်ဆောင်ချာအုပ်စုတစ်ခုကို လူတစ်ဦးကို သတ်မှတ်ပေးတဲ့အခါ သူဟာ အဲဒီလုပ်ဆောင်ချက်တွေအတွက် တာဝန်ခံဖြစ်လာပါတယ်။ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ သူ့ကို သင့်လျော်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချဖို့ အခွင့်အာဏာ သင့်လျော်စွာ ပေးအပ်မှသာ သူ့ရဲ့တာဝန်ခံမှုကို သင့်လျော်စွာ ထမ်းဆောင်နိုင်ပါတယ်။

၉။ ထိရောက်သော ဆက်သွယ်ရေး (Effective Communication):

ထိရောက်တဲ့ ဆက်သွယ်ရေးက ဝန်ထမ်းတွေကို အဖွဲ့အစည်းရဲ့ပြည်တွင်းနဲ့ ပြည်ပလုပ်ဆောင်ချက်တွေအကြောင်း အသိပေးထားပါတယ်။ ၎င်းဟာ ဝန်ထမ်းတွေကို သူတို့ရဲ့ အထက်လူကြီးရဲ့ညွှန်ကြားချက်တွေကို နားလည်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း၏ အရေးပါမှု သို့မဟုတ် အရေးပါပုံ (Significance or Importance of Organising)

ကောင်းမွန်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းက စီမံအုပ်ချုပ်ရေးကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပြီး အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှုကို မြှင့်တင်ပေးကာ တိုးတက်မှုကို အားပေးပြီး ဖန်တီးမှုကို

လှုံ့ဆော်ပေးပါတယ်။ ၎င်းဟာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့ အောင်မြင်မှုအတွက် အထောက်အကူပြုနိုင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းရဲ့ အရေးပါမှုကို အောက်ပါအတိုင်း ဆွေးနွေးနိုင်ပါတယ်-

၁။ ထိရောက်သော စီမံအုပ်ချုပ်ရေး (Efficient Administration):

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အရေးကြီးပြီး တစ်ခုတည်းသော ကိရိယာပါ။ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံအတွင်းက လုပ်ဆောင်ချက်အမျိုးမျိုးနဲ့ ၎င်းတို့ရဲ့ အခွင့်အာဏာဆိုင်ရာ ဆက်ဆံရေးတွေကို သတ်မှတ်ပေးပါတယ်။ ၎င်းဟာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေမှာ ရှုပ်ထွေးမှုနဲ့ နှောင့်နှေးမှုတွေကို ရှောင်ရှားနိုင်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းအတွင်းက လုပ်ဆောင်ချက်အမျိုးမျိုးကို စီမံခန့်ခွဲမှုက လမ်းညွှန်၊ ထိန်းချုပ်ပြီး ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်တဲ့ ယန္တရားပါ။

၂။ အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှု၏ အကျိုးကျေးဇူး (Benefit of Specialisation):

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းမှာ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို လူတစ်ဦးချင်းနဲ့ ဌာနတွေအဖြစ် ခွဲခြမ်းပါတယ်။ အလုပ်ကို အလုပ်ခွဲဝေမှုအားဖြင့် အလုပ်သမားအုပ်စုတွေကြား ခွဲဝေပါတယ်။ ဒါက အနည်းဆုံးအချိန်နဲ့ အများဆုံးအလုပ်ကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ ဒါကြောင့် အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှုရဲ့ အကျိုးကျေးဇူးကို ပေးပါတယ်။

၃။ ထိရောက်သော စီမံအုပ်ချုပ်ရေး (Effective Administration):

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်က မန်နေဂျာတိုင်းရဲ့ တာဝန်နဲ့ အလုပ်တွေကိုရော သူတို့ရဲ့ အခွင့်အာဏာပမာဏကိုပါ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း သတ်မှတ်ပေးပါတယ်။ လူတိုင်းဟာ ဘယ်သူ့ကို တာဝန်ခံရမယ်ဆိုတာ သိပြီး ဒါက ထိရောက်တဲ့ စီမံအုပ်ချုပ်ရေးကို ဖြစ်နိုင်စေပါတယ်။

၄။ ဝန်ထမ်းများ၏ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှု (Development of Personnel):

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းက အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပါတယ်။ ၎င်းဟာ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချဖို့နဲ့ လက်အောက်အရာရှိတွေကို တာဝန်တွေ လွှဲအပ်ဖို့ အခွင့်အလမ်းတွေ ပေးပါတယ်။ ဒါက အနာဂတ်အတွက် မန်နေဂျာတွေကို ပြင်ဆင်ပေးပါတယ်။

၅။ အခွင့်အာဏာကို ရှင်းလင်းစေခြင်း (Clarifies Authority):

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံက မန်နေဂျာကို လူတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ အခန်းကဏ္ဍကို နားလည်ဖို့

အကူအညီပေးပါတယ်။ ဒါကို မန်နေဂျာက သူ့ရဲ့အာဏာတွေကို ဘယ်လိုသုံးရမယ်ဆိုတာကို ရှင်းရှင်းလင်းလင်း နားလည်နိုင်မှာပါ။ ဒါက ကောင်းစွာသတ်မှတ်ထားတဲ့ အလုပ်တွေနဲ့ တာဝန်တွေက မန်နေဂျာရဲ့အလုပ်တွေကို ပိုမိုထိရောက်စေတာမို့ ထုတ်လုပ်မှုတိုးလာဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၆။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Coordination):

အဖွဲ့အစည်းဟာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ဌာနအမျိုးမျိုးကြားမှာ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှုကို ဖန်တီးပေးတဲ့ နည်းလမ်းတစ်ခုပါ။ ၎င်းဟာ ရာထူးတွေကြားမှာ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း ဆက်ဆံရေးတွေကို ဖန်တီးပေးပြီး လူတစ်ဦးချင်းကြားမှာ အပြန်အလှန် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုကို သေချာစေပါတယ်။ အလုပ်တွေရဲ့သဟဇာတဖြစ်မှုကို အထက်အဆင့် မန်နေဂျာတွေက အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေရဲ့အပြန်အလှန်ဆက်စပ်နေတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေအပေါ် သူတို့ရဲ့အခွင့်အာဏာကို ကျင့်သုံးခြင်းအားဖြင့် ယူဆောင်လာပါတယ်။

၇။ တိုးတက်မှုနှင့် စီးပွားရေးချဲ့ထွင်မှု (Growth and Diversification):

ကုမ္ပဏီတစ်ခုရဲ့တိုးတက်မှုဟာ လုပ်ငန်းတစ်ခု ဘယ်လောက်ထိရောက်ပြီး ချောမွေ့စွာ အလုပ်လုပ်သလဲဆိုတာအပေါ် လုံးဝမူတည်ပါတယ်။ ထိရောက်မှုကို ရာထူးတွေရဲ့အခန်းကဏ္ဍကို မန်နေဂျာတွေကို ရှင်းလင်းခြင်း၊ အခွင့်အာဏာနဲ့ တာဝန်ခံမှုကြား ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းနဲ့ အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှုကို အာရုံစိုက်ခြင်းအားဖြင့် ယူဆောင်လာနိုင်ပါတယ်။ ဒါ့အပြင် ကုမ္ပဏီတစ်ခုဟာ ၎င်းရဲ့အလားအလာ ကြီးထွားလာရင် စီးပွားရေးချဲ့ထွင်နိုင်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီရဲ့ စီးပွားရေးချဲ့ထွင်မှုဟာ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံ ကောင်းစွာသတ်မှတ်မှသာ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ဒါဟာ တရားဝင်ဖွဲ့စည်းပုံတစ်ခုကတစ်ဆင့် ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

၈။ လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းနှင့် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ခြင်း (Training and Development):

ကောင်းမွန်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းက သင့်လျော်တဲ့ အခွင့်အာဏာလွှဲအပ်ခြင်းနဲ့ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းကတစ်ဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုစွမ်းရည် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ဖို့ ကောင်းမွန်တဲ့ နယ်ပယ်ကို ပေးပါတယ်။ ၎င်းဟာ ကြီးကြပ်ရေးမှူးတွေကို တာဝန်ခံမှု၊ လုံလောက်တဲ့ လွတ်လပ်မှုနဲ့ မတူညီတဲ့အဆင့်တွေမှာ ဖန်တီးမှုဆိုင်ရာ တွေးခေါ်မှုကို ပေးပါတယ်။ ဒီကျင့်သုံးမှုအားဖြင့် မန်နေဂျာတွေကို အနာဂတ်မှာ ပိုမိုကြီးမားတဲ့ တာဝန်ခံမှုတွေ ထမ်းဆောင်ဖို့ လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးပြီး ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေကာ စစ်ဆေးပါတယ်။

၉။ ကုန်ထုတ်စွမ်းအားနှင့် အလုပ်ကျေနပ်မှု (Productivity and Job Satisfaction):
ကောင်းမွန်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းဟာ ဒီမိုကရက်တစ်နဲ့ ပါဝင်မှုဆိုင်ရာ စီမံခန့်ခွဲမှုအပေါ်
အခြေခံပါတယ်။ ဒါကြောင့် အဖွဲ့အစည်းပတ်ဝန်းကျင်တစ်ခုလုံးဟာ ကုန်ထုတ်စွမ်းအားနဲ့
အလုပ်ကျေနပ်မှုအတွက် အဆင်သင့်ဖြစ်နေပါတယ်။

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ် (Process of Organisation)

၁။ ရည်ရွယ်ချက်များကို ဆုံးဖြတ်ခြင်း (Determine Objectives):
အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်မှာ ပထမအဆင့်က အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်ရွယ်ချက်ကို ဆုံးဖြတ်ခြင်းပါ။
အဖွဲ့အစည်းတိုင်းမှာ တိကျပြီး လက်တွေ့ကျတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေ ရှိရပါမယ်။
ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုက အလုံးစုံအဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်မှန်းချက်တွေကို ချမှတ်ပါတယ်။
အလယ်အလတ်အဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုက ဌာနဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ချမှတ်ပါတယ်။
အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေက နေ့စဉ်လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ချမှတ်ပါတယ်။

၂။ လုပ်ဆောင်ချက်များကို ဖော်ထုတ်ခြင်း (Identification of Activities):
လုပ်ငန်းတစ်ခုမှာ လုပ်ဆောင်ရမယ့် လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို ပထမဆုံး ဖော်ထုတ်ရပါမယ်။
လုပ်ဆောင်ချက်အရေအတွက်ဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်ရွယ်ချက်တွေအပေါ်မူတည်ပါတယ်။ ဥပမာ
- စာရင်းကိုင်ပြင်ဆင်ခြင်း၊ ရောင်းအားပြုလုပ်ခြင်း၊ မှတ်တမ်းထားရှိခြင်း၊
အရည်အသွေးထိန်းချုပ်ခြင်း၊ ပစ္စည်းစာရင်းထိန်းချုပ်ခြင်း စသည်။ ၎င်းကို ထိရောက်စွာ
လုပ်ဆောင်သင့်ပါတယ်။ အရေးမပါတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ချန်လှပ်ထားပါတယ်။

၃။ လုပ်ဆောင်ချက်များကို အုပ်စုဖွဲ့ခြင်း (Grouping of Activities):
လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို ဖော်ထုတ်ပြီးတာနဲ့ နောက်တစ်ဆင့်က ဆက်စပ်တဲ့ အလုပ်တွေကို
အုပ်စုဖွဲ့ခြင်းပါ။ ဒါက အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ဌာနတွေနဲ့ ဌာနခွဲတွေကို တည်ဆောက်ခြင်းဆီ
ဦးတည်သွားပါတယ်။ ဥပမာ - ထုတ်လုပ်ရေးဌာန၊ ဘဏ္ဍာရေးဌာန၊ ဈေးကွက်ရှာဖွေရေးဌာနနဲ့
ဝန်ထမ်းဌာန။

၄။ အလုပ်ခွဲဝေခြင်း (Assigning Work):
လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ဌာနတွေကြား ခွဲဝေပြီးတာနဲ့ နောက်တစ်ဆင့်က အလုပ်အမျိုးမျိုးအတွက်

သင့်လျော်တဲ့လူတွေကို ခန့်အပ်ခြင်းပါ။ အလုပ်ကို ဝန်ထမ်းတွေကို သူတို့ရဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုနဲ့ စွမ်းရည်အပေါ် အခြေခံပြီး ခွဲဝေပေးပါတယ်။

၅။ အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ခြင်း (Delegation of Authority):

တစ်စုံတစ်ယောက်ကို အလုပ်တစ်ခုခု သတ်မှတ်ပေးတဲ့အခါ သူဟာ အဲဒီအလုပ်ကို ထိရောက်စွာ လုပ်ဆောင်ဖို့ အခွင့်အာဏာအချို့ ပေးအပ်ခံရပါမယ်။ အလုပ်သတ်မှတ်ခြင်းနဲ့ လွှဲအပ်ခြင်းဟာ တစ်ခုနဲ့တစ်ခု အပြိုင်လိုက်ပါသွားပါတယ်။ သင့်လျော်တဲ့ အခွင့်အာဏာမပါဘဲ အလုပ်သတ်မှတ်ခြင်းဟာ အဓိပ္ပါယ်မရှိပါဘူး။

၆။ ဆက်ဆံရေးများ တည်ဆောက်ခြင်း (Establishing Relationships):

အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်မှန်းချက်ကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ရာမှာ ချောမွေ့တဲ့ အပြန်အလှန်ဆက်ဆံမှုကို ဖြစ်နိုင်စေဖို့ အုပ်စုအမျိုးမျိုးကြားမှာ ဆက်ဆံရေးတွေကို တည်ဆောက်ပါတယ်။
လူတစ်ဦးချင်းစီဟာ သူ့ရဲ့ အခွင့်အာဏာကို သိရှိစေပြီး ဘယ်သူ့ထံကနေ အမိန့်တွေရယူရမယ်၊ ဘယ်သူ့ကို တာဝန်ခံရမယ်နဲ့ ဘယ်သူ့ကို အစီရင်ခံရမယ်ဆိုတာကို သူ/သူမ သိပါတယ်။
ရှင်းရှင်းလင်းလင်း အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံကို ရေးဆွဲပြီး ဝန်ထမ်းအားလုံးကို အသိပေးထားပါတယ်။

၇။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Coordination):

အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးဟာ သီးခြားဖြစ်ပေမယ့် အပြန်အလှန်မှီခိုနေတာမို့ ဌာနတွေကြားမှာ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှု ရှိရပါမယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှုမရှိရင် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အဆုံးစွန်ရည်မှန်းချက်ကို အောင်မြင်မှာမဟုတ်ပါဘူး။ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အောင်မြင်မှုဟာ ဌာနခွဲတွေနဲ့ မန်နေဂျာတွေကြားက ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှုအပေါ် လုံးဝမူတည်ပါတယ်။

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း၏ အခြေခံမူများ (Principles of Organising)

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ကို မန်နေဂျာတွေမှာ လမ်းညွှန်ချက်အချို့ရှိရင် ထိရောက်စွာ လုပ်ဆောင်နိုင်ပြီး ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချနိုင်ပြီး ဆောင်ရွက်နိုင်ပါတယ်။ ထိရောက်တဲ့ပုံစံနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ဖို့ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ အောက်ပါ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ အခြေခံမူတွေကို သုံးနိုင်ပါတယ်။

၁။ အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှုဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Specialisation):
ဒီအခြေခံမူအရ လုပ်ငန်းတစ်ခုရဲ့ အလုပ်တစ်ခုလုံးကို လက်အောက်ငယ်သားတွေကြား အရည်အချင်း၊ စွမ်းရည်နဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုတွေအပေါ် အခြေခံပြီး ခွဲဝေသင့်ပါတယ်။ အလုပ်ခွဲဝေခြင်းအားဖြင့် အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှုကို အောင်မြင်နိုင်ပြီး ဒါက ထိရောက်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။

၂။ လုပ်ငန်းဆိုင်ရာ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်ဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Functional Definition):
ဒီအခြေခံမူအရ လုပ်ငန်းတစ်ခုအတွင်းက လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို မန်နေဂျာတွေနဲ့ လက်အောက်ငယ်သားတွေကို အပြည့်အစုံနဲ့ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း သတ်မှတ်သင့်ပါတယ်။ ဒါကို တာဝန်တွေ၊ တာဝန်ခံမှုတွေ၊ အခွင့်အာဏာနဲ့ လူတွေတစ်ယောက်နဲ့တစ်ယောက်ကြားက ဆက်ဆံရေးတွေကို ရှင်းရှင်းလင်းလင်း သတ်မှတ်ခြင်းအားဖြင့် လုပ်ဆောင်နိုင်ပါတယ်။ အခွင့်အာဏာ-တာဝန်ခံမှုဆက်ဆံရေးတွေမှာ ရှင်းလင်းချက်တွေက ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှုကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အကူအညီပေးပြီး ဒါကြောင့် အဖွဲ့အစည်းကို ထိရောက်စွာ ဖွဲ့စည်းနိုင်ပါတယ်။

၃။ တစ်ဦးတည်းသော အမိန့်ပေးမှုစနစ်ဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Unity of Command):
ဒါက လက်အောက်ငယ်သားတစ်ဦး-အထက်လူကြီးတစ်ဦး ဆက်ဆံရေးကို ဆိုလိုပါတယ်။ လက်အောက်ငယ်သားတိုင်းဟာ တစ်ချိန်တည်းမှာ အထက်လူကြီးတစ်ဦးကို တာဝန်ခံပြီး အဖြေပေးရပါတယ်။ ဒါက ဆက်သွယ်ရေးကွာဟချက်တွေကို ရှောင်ရှားဖို့ အကူအညီပေးပြီး တုံ့ပြန်ချက်နဲ့ အဖြေက မြန်ဆန်ပါတယ်။ တစ်ဦးတည်းသော အမိန့်ပေးမှုစနစ်က အရင်းအမြစ်တွေ၊ ဆိုလိုတာက ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ၊ ငွေကြေးနဲ့ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်တွေကို ထိရောက်စွာ ပေါင်းစပ်ခြင်းအတွက်လည်း အကူအညီပေးပါတယ်။

၄။ အဆင့်ဆင့်သော ကွင်းဆက်ဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Scalar Chain):
အဆင့်ဆင့်သော ကွင်းဆက်ဆိုတာ အထက်ကနေ အောက်ကို စီးဆင်းတဲ့ အမိန့်ပေးမှု သို့မဟုတ် အခွင့်အာဏာရဲ့ ကွင်းဆက်တစ်ခုပါ။ ရနိုင်တဲ့ အခွင့်အာဏာကွင်းဆက်နဲ့အတူ အရင်းအမြစ်တွေ အလဟသဖြစ်မှုကို လျှော့ချပြီး ဆက်သွယ်ရေးကို သက်ရောက်မှုရှိစေကာ အလုပ်ထပ်တူကျခြင်းကို ရှောင်ရှားပြီး လွယ်ကူတဲ့ အဖွဲ့အစည်းကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။

အမိန့်ပေးမှု၏ အဆင့်ဆင့်သော ကွင်းဆက်က အဖွဲ့အစည်းအတွင်း အလုပ်စီးဆင်းမှုကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပြီး ထိရောက်တဲ့ရလဒ်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ အခွင့်အာဏာက အထက်ကနေ အောက်ကို စီးဆင်းတာမို့ အဆင့်အားလုံးက မန်နေဂျာတွေကို အခွင့်အာဏာရထူးတွေကို ရှင်းလင်းစေပြီး ဒါက ထိရောက်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပါတယ်။

၅။ ကြီးကြပ်ကွပ်ကဲမှုနယ်ပယ်ဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Span of Control/Supervision):

ဒီအခြေခံမူအရ ကြီးကြပ်ကွပ်ကဲမှုနယ်ပယ်ဆိုတာ မန်နေဂျာတစ်ယောက်တည်းက ထိရောက်စွာ ကိုင်တွယ်ပြီး ထိန်းချုပ်နိုင်တဲ့ ဝန်ထမ်းအရေအတွက်ကို ဖော်ပြတဲ့ ကြီးကြပ်ကွပ်ကဲမှုနယ်ပယ်တစ်ခုပါ။ ဒီအခြေခံမူအရ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ သူ့လက်အောက်မှာ ဝန်ထမ်းဘယ်နှစ်ယောက်ကို ကိုင်တွယ်နိုင်သင့်သလဲဆိုတာကို ဆုံးဖြတ်သင့်ပါတယ်။ ဖြစ်နိုင်သလောက် ကြီးကြပ်ကွပ်ကဲမှုနယ်ပယ်အပေါ် ကန့်သတ်ချက်တစ်ခု ရှိသင့်ပါတယ်။

၆။ လိုက်လျောညီထွေရှိမှုဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principles of Flexibility):

အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံဟာ လိုက်လျောညီထွေရှိရပါမယ်။ ပြည်တွင်းနဲ့ ပြည်ပ စီးပွားရေးပတ်ဝန်းကျင်မှာ အပြောင်းအလဲတွေအလိုက် လိုက်လျောညီထွေဖြစ်အောင် အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံဟာ လိုက်လျောညီထွေရှိရပါမယ်။ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံ မလိုက်လျောညီထွေရှိရင် လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေ ရှုပ်ထွေးလွန်းခြင်း၊ အပြောင်းအလဲကို ခုခံခြင်း၊ အလုပ်နှောင့်နှေးခြင်း စတဲ့ပြဿနာကို ဖန်တီးနိုင်ပါတယ်။ မလိုက်လျောညီထွေရှိတဲ့ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံဟာ စီးပွားရေး၊ နည်းပညာ၊ ဇီဝဗေဒ၊ နိုင်ငံရေးနဲ့ လူမှုရေးအပြောင်းအလဲတွေရဲ့ စိန်ခေါ်မှုတွေကို ရင်ဆိုင်ဖို့ မစွမ်းဆောင်နိုင်ပါဘူး။

၇။ ဟန်ချက်ညီမှုဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Balance):

ဒီအခြေခံမူအရ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုနဲ့ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းကြားမှာ၊ အခွင့်အာဏာနဲ့ တာဝန်ခံမှုကြားမှာ စသည်ဖြင့် ဟန်ချက်ညီမှု ရှိသင့်ပါတယ်။ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေရဲ့ စံသတ်မှတ်ခြင်းနဲ့ လိုက်လျောညီထွေရှိမှုကြားမှာလည်း ဟန်ချက်ညီမှု ရှိသင့်ပါတယ်။

၈။ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Rules and Regulations):
အဖွဲ့အစည်းတိုင်းမှာ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေ ရှိရပါမယ်။
စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေက စည်းကမ်းကို ယူဆောင်လာပြီး အဖွဲ့အစည်းအတွင်း
လုပ်ဆောင်ချက်တွေ ချောမွေ့စွာ စီးဆင်းမှုကို သေချာစေပါတယ်။

၉။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Coordination):
ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းဆိုတာ အဆင့်အားလုံးမှာ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်ချက်အမျိုးမျိုးကို
အပြန်အလှန်ချိတ်ဆက်ခြင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ ၎င်းဟာ ရာထူးတွေကြားမှာ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း
ဆက်ဆံရေးတွေကို ဖန်တီးပေးပြီး လူတစ်ဦးချင်းကြားမှာ အပြန်အလှန် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုကို
သေချာစေပါတယ်။ အလုပ်တွေရဲ့ သဟဇာတဖြစ်မှုကို အထက်အဆင့် မန်နေဂျာတွေက
အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေရဲ့ အပြန်အလှန်ဆက်စပ်နေတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေအပေါ်
သူတို့ရဲ့ အခွင့်အာဏာကို ကျင့်သုံးခြင်းအားဖြင့် ယူဆောင်လာပါတယ်။

တရားဝင်နှင့် တရားမဝင် အဖွဲ့အစည်း (Formal and Informal Organisation)

တရားဝင်အဖွဲ့အစည်း (Formal Organisation)

အဓိပ္ပါယ် (Meaning)
တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဆိုတာ ကောင်းစွာသတ်မှတ်ထားတဲ့ အခွင့်အာဏာနဲ့ တာဝန်ခံမှုဖွဲ့စည်းပုံကို
ရည်ညွှန်းပါတယ်။ တရားဝင်ဖွဲ့စည်းပုံဟာ အဓိကအားဖြင့် အခွင့်အာဏာနဲ့
လက်အောက်ငယ်သားကြားက ဆက်ဆံရေးနဲ့ သက်ဆိုင်ပါတယ်။ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဆိုတာ
အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေနဲ့ ဖွဲ့စည်းပုံတွေရဲ့ ပုံသေစည်းမျဉ်းတစ်စုပါ။ ၎င်းဟာ
ကောင်းစွာသတ်မှတ်ပြီး တိကျတဲ့ ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ တည်ရှိပါတယ်။
တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းမှာ လူနှစ်ဦး ဒါမှမဟုတ် နှစ်ဦးထက်ပိုတဲ့လူတွေကို ဘုံရည်ရွယ်ချက်တစ်ခုဆီ
သတိတရားနဲ့ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ပါတယ်။

မန်နေဂျာတွေ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ကို ဆောင်ရွက်နေတဲ့အခါ
အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ရဲ့ရလဒ်အနေနဲ့ စနစ်ကျတဲ့အလုပ်လုပ်ဆောင်မှုနဲ့

အရင်းအမြစ်တွေကို ထိရောက်စွာအသုံးချမှုကို ရရှိဖို့ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံတစ်ခုကို ဖန်တီးပါတယ်။ ဒီလိုဖွဲ့စည်းပုံအမျိုးအစားကို တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံလို့ သိကြပါတယ်။

တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံက လူတစ်ဦးချင်းစီ လုပ်ဆောင်ရမယ့် အလုပ်၊ လူတစ်ဦးချင်းစီကို သတ်မှတ်ပေးထားတဲ့ အခွင့်အာဏာ၊ တာဝန်ခံမှု၊ အထက်လူကြီး-လက်အောက်ငယ်သား ဆက်ဆံရေးနဲ့ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက လူတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ရာထူးအမည်ကို ရှင်းရှင်းလင်းလင်း ဖော်ပြပါတယ်။ ဒီဖွဲ့စည်းပုံကို အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်မှန်းချက်ကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ မန်နေဂျာတွေက ရည်ရွယ်ချက်ရှိရှိ ဖန်တီးထားတာပါ။

တရားဝင်အဖွဲ့အစည်း၏ အဓိကအင်္ဂါရပ်များ (Main Features of Formal Organisation) -

၁. **ရည်ရွယ်ချက်ရှိရှိ ဖန်တီးထားခြင်း (Created Deliberately):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံကို အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်အားဖြင့် ရည်ရွယ်ချက်ရှိရှိ ဖန်တီးထားပါတယ်။ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံရဲ့ရည်ရွယ်ချက်က အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ပါ။

၂. **စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေနဲ့ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေအပေါ် အခြေခံခြင်း (Based on Rules and Procedures):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဟာ တိကျတဲ့ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေနဲ့ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေအပေါ် အခြေခံပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းမှာ ကိုယ်ပိုင် စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေ ရှိပါတယ်။ ဒီစည်းမျဉ်းတွေကို အဖွဲ့အစည်းမှာ အလုပ်လုပ်နေတဲ့လူတွေ လိုက်နာရပါမယ်။

၃. **ကိုယ်ရေးကိုယ်တာမဟုတ်ခြင်း (Impersonal):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဟာ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာမဟုတ်ပါဘူး။ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာခံစားချက်တွေကို လျစ်လျူရှုပါတယ်။ တင်းကျပ်တဲ့ စည်းကမ်းကို လိုက်နာပါတယ်။ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းက အလုပ်ကို အရေးပါတဲ့အရာအဖြစ် သတ်မှတ်ပြီး လူကို မသတ်မှတ်ပါဘူး။

၄. **ပိုမိုတည်ငြိမ်ခြင်း (More Stable):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဟာ တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းနဲ့ ယှဉ်ရင် ပိုမိုတည်ငြိမ်ပါတယ်။ လူတစ်ဦးချင်းရဲ့လိုအပ်ချက်တွေနဲ့ သူတို့ရဲ့ဆန္ဒတွေကြောင့် အပြောင်းအလဲတွေ မိတ်ဆက်လို့မရပါဘူး။ ဒါကြောင့် ပိုမိုတည်ငြိမ်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ ကုမ္ပဏီရဲ့ ဖျက်သိမ်းခြင်း သို့မဟုတ် ပိတ်သိမ်းခြင်းမှာသာ အဆုံးသတ်ပါတယ်။

၅. **တရားဝင်ဆက်သွယ်ရေး (Formal Communication):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းမှာ ဆက်သွယ်ရေးစီးဆင်းမှုကို သတ်မှတ်ထားပါတယ်။ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံက အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ဆက်သွယ်ရေးရဲ့ အဆင့်ဆင့်သော ကွင်းဆက်ကို ဖန်တီးပေးပါတယ်။ မတူညီတဲ့လူတွေကြားက ဆက်ဆံရေးကို ကောင်းစွာသတ်မှတ်ထားပါတယ်။ တရားဝင်ဆက်သွယ်ရေး ရှိပါတယ် - အထက်သို့၊ အောက်သို့နဲ့ ဘေးတိုက်။

၆. **အလုပ်ခွဲဝေခြင်းအပေါ် အခြေခံခြင်း (Based on Division of Work):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံရဲ့ အဓိကအခြေခံက အလုပ်ခွဲဝေခြင်းပါ။ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံမှာ လူတစ်ဦးချင်းစီကို တိကျတဲ့အလုပ်တစ်ခု သတ်မှတ်ပေးထားပါတယ်။ အလုပ်ကို ဌာနအမျိုးမျိုးနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကြား စနစ်တကျ ခွဲဝေထားပါတယ်။ ဒါကြောင့် အလုပ်ထပ်တူကျခြင်း ဒါမှမဟုတ် အလွှမ်းခံခြင်း မရှိပါဘူး။

၇. **ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Coordination):** ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှုစနစ်တစ်ခု ရှိပါတယ်။ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံက ဌာနအမျိုးမျိုးရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။ ဘုံရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ လူတစ်ဦးချင်းနဲ့ ဌာနတွေရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို အပြန်အလှန်ချိတ်ဆက်ထားပါတယ်။

၈. **ဆက်ဆံရေးများကို သတ်မှတ်ခြင်း (Define Relationships):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းမှာ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း အထက်လူကြီး-လက်အောက်ငယ်သား ဆက်ဆံရေးတွေ ရှိပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက လူတိုင်းဟာ ဘယ်သူ့ကို အစီရင်ခံရမယ်၊ ဘယ်သူက သူ့ကို အစီရင်ခံရမယ်ဆိုတာကို သိပါတယ်။

တရားဝင်အဖွဲ့အစည်း၏ အားသာချက်များ (Advantages of Formal Organisation) -

၁. **အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်များကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ခြင်း (Achievement of Organisational Objectives):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံကို အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ တည်ဆောက်ထားပါတယ်။ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းမှာ ရည်ရွယ်ချက်တွေက တိကျပြီး ကောင်းစွာသတ်မှတ်ထားပါတယ်။ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ဘုံရည်မှန်းချက်တွေကို ရရှိဖို့ ဦးတည်ထားပါတယ်။

၂. **အလုပ်ထပ်တူကျခြင်းမရှိခြင်း (No Overlapping of Work):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံမှာ အလုပ်ကို ဌာနအမျိုးမျိုးနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကြား စနစ်တကျ ခွဲဝေထားပါတယ်။ ဒါကြောင့် အလုပ်ထပ်တူကျခြင်း ဒါမှမဟုတ် အလွှမ်းခံခြင်း မရှိပါဘူး။

၃. **အလုပ်အပေါ် အလေးပေးမှုပိုရှိခြင်း (More Emphasis on Work):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံက လူအချင်းချင်းဆက်ဆံရေးထက် အလုပ်အပေါ် အလေးပေးမှုပိုရှိပါတယ်။ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာခံစားချက်တွေကို လျစ်လျူရှုပါတယ်။ တင်းကျပ်တဲ့ စည်းကမ်းကို လိုက်နာပါတယ်။ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းက အလုပ်ကို အရေးပါတဲ့အရာအဖြစ် သတ်မှတ်ပြီး လူကို မသတ်မှတ်ပါဘူး။

၄. **စနစ်ကျသော အလုပ်လုပ်ဆောင်မှု (Systematic Working):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ စနစ်ကျပြီး ချောမွေ့တဲ့ လည်ပတ်မှုကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။

တရားဝင်အဖွဲ့အစည်း၏ အားနည်းချက်များ (Disadvantages of Formal Organisation) -

၁. **လုပ်ဆောင်မှုနှောင့်နှေးခြင်း (Delay in Action):** အဆင့်ဆင့်သော ကွင်းဆက်နဲ့ အမိန့်ပေးမှုကွင်းဆက်ကို လိုက်နာတဲ့အခါ တရားဝင်ဖွဲ့စည်းပုံမှာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေ နှောင့်နှေးပါတယ်။

၂. **ဝန်ထမ်းများ၏ လူမှုရေးလိုအပ်ချက်များကို လျစ်လျူရှုခြင်း (Ignores Social Needs of Employees):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံက ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာနဲ့ လူမှုရေးလိုအပ်ချက်ကို အရေးမပါတဲ့အရာအဖြစ် သတ်မှတ်တာမို့ ဝန်ထမ်းတွေ စေ့ဆော်မှုပျောက်ဆုံးစေနိုင်ပါတယ်။

၃. **အလုပ်အပေါ် အလေးပေးမှုသာရှိခြင်း (Emphasis on Work Only):** တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံက အလုပ်ကိုသာ အရေးပါတဲ့အရာအဖြစ် သတ်မှတ်တယ်။ လူသားဆက်ဆံရေး၊ ဖန်တီးမှု၊ အရည်အချင်းတွေ စတာတွေကို လျစ်လျူရှုပါတယ်။

တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်း (Informal Organisation)

အဓိပ္ပါယ် (Meaning)

တရားဝင်ဖွဲ့စည်းပုံတွေမှာ လူတွေကို အလုပ်တွေနဲ့ တာဝန်တွေ သတ်မှတ်ပေးထားပါတယ်။ အဲဒီအတောအတွင်း သူတို့ဟာ တခြားလူတွေ၊ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေနဲ့ ဆက်ဆံကြပြီး အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ တရားမဝင်ဖွဲ့စည်းပုံတွေကို ဖန်တီးကြပါတယ်။

တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းဆိုတာ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ တည်ရှိတဲ့ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာနဲ့ လူမှုရေးဆက်ဆံရေးကွန်ရက်တစ်ခုပါ။ ဒါဟာ ရည်ရွယ်ချက်ရှိရှိ ဖန်တီးထားတာမဟုတ်ပါဘူး။ ၎င်းဟာ လူအချင်းချင်း ဆက်ဆံမှု၊ ဘုံအကျိုးစီးပွား၊ ဘာသာစကား၊ ဘာသာရေး၊ အသက်အရွယ် စတာတွေကနေ သူ့အလိုလို ပေါ်ပေါက်လာတာပါ။ ၎င်းဟာ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာလိုအပ်ချက်တွေနဲ့ လူမှုရေးဆိုင်ရာ အပြန်အလှန်ဆက်ဆံမှုတွေကို ဖြည့်ဆည်းပေးပါတယ်။

တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းရဲ့သဘောသဘာဝအရ ၎င်းဟာ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းအတွင်း သူ့အလိုလို ဖြစ်ပေါ်လာတာပါ။ ဥပမာ - ကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာ အလုပ်လုပ်နေတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ လူမှုရေးအရ ပေါင်းသင်းဆက်ဆံခြင်းအားဖြင့် သူငယ်ချင်းအသိုင်းအဝိုင်းတွေ ဖွဲ့စည်းကြပြီး ၎င်းတို့သည် အချင်းချင်းအကြား အချက်အလက်တွေ မျှဝေကြပြီး ပြဿနာတွေကို ဆွေးနွေးဖြေရှင်းကြပါတယ်။ ဒီတရားမဝင်အဖွဲ့တွေဟာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း အပြုသဘောနဲ့ အပျက်သဘော နှစ်မျိုးစလုံး သက်ရောက်မှုရှိနိုင်ပါတယ်။

တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်း၏ အဓိကအင်္ဂါရပ်များ (Main Features of Informal Organisation) -

၁. **တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းအပေါ် အခြေခံခြင်း (Based on Formal Organisation):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းဟာ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းအပေါ် အခြေခံပြီး လူတွေမှာ တရားမဝင်ဆက်ဆံရေးတွေလည်း ရှိပါတယ်။ ပထမဆုံး တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းကို တည်ထောင်ပြီး နောက်မှ တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းကို ၎င်းမှ ဖန်တီးပါတယ်။

၂. **စာဖြင့်ရေးသားထားသော စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများနှင့် လုပ်ထုံးလုပ်နည်းများမရှိခြင်း (No Written Rules and Procedures):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းမှာ အပြန်အလှန်ဆက်ဆံရေးကို အုပ်ချုပ်ဖို့ စာဖြင့်ရေးသားထားတဲ့ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေနဲ့ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေ မရှိပါဘူး။ ဒါပေမယ့် လိုက်နာရမယ့် အုပ်စုစံနှုန်းတွေ ရှိပါတယ်။ ဥပမာ - အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှာ အလုပ်လုပ်နေပြီး သီးခြားလူမှုအသိုင်းအဝိုင်းတစ်ခုမှ ပါဝင်တဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ တရားမဝင်နည်းနဲ့

သီးခြားအုပ်စုတစ်ခုကို ဖွဲ့စည်းကြပါတယ်။ သူတို့ဟာ သူတို့ရဲ့အုပ်စုဝင်တွေကို သူ့အလုပ် ဒါမှမဟုတ် သူ့ကိုယ်သူနဲ့ ဆက်စပ်တဲ့ ပြဿနာတွေကို ဖြေရှင်းနည်းရှာဖွေဖို့ ကူညီကြပါတယ်။

၃. **ရည်ရွယ်ချက်ရှိရှိ ဖန်တီးထားခြင်းမဟုတ်ခြင်း (Not Created Deliberately):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းကို ရည်ရွယ်ချက်ရှိရှိ ဖန်တီးထားတာမဟုတ်ပါဘူး။ ၎င်းဟာ အပြန်အလှန်ဆက်ဆံမှုနဲ့ အရသာတွေကနေ သူ့အလိုလို ပေါ်ပေါက်လာတာပါ။

၄. **တည်ငြိမ်မှုမရှိခြင်း (Lack of Stability):** ဒီလိုအဖွဲ့အစည်းမှာ ယေဘုယျအားဖြင့် တည်ငြိမ်မှု မရှိပါဘူး။ ဥပမာ - လူတစ်ယောက်ဟာ ဒီနေ့ အုပ်စုတစ်စုနဲ့ ရောနှောပေါင်းစပ်ပေမယ့် မနက်ဖြန်မှာ အခြားအုပ်စုတစ်ခုကို ကူးပြောင်းသွားနိုင်ပါတယ်။ ဒါသာမက လူတစ်ယောက်ဟာ တစ်ချိန်တည်းမှာ အုပ်စုတစ်ခုထက်ပိုပြီး အဖွဲ့ဝင်ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

၅. **စပျစ်နွယ်ပင်ဆက်သွယ်ရေး (Grapevine Communication):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းမှာ ဆက်သွယ်ရေးစီးဆင်းမှုကို သတ်မှတ်လို့မရပါဘူး။ မတူညီတဲ့လူတွေကြားက ဆက်ဆံရေးကို မသတ်မှတ်ထားပါဘူး။ အောက်ခြေအဆင့်က လူတစ်ယောက်ဟာ အမြင့်ဆုံးအဆင့်က လူတစ်ယောက်နဲ့ တိုက်ရိုက်ဆက်သွယ်နိုင်ပါတယ်။

၆. **လူမှုရေးအဆင့်အတန်းနှင့် ကျေနပ်မှုကို ပေးခြင်း (Provide Social Status and Satisfaction):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းက လူမှုရေးအဆင့်အတန်းနဲ့ ကျေနပ်မှုကို ပေးပါတယ်။

၇. **မှန်ကန်သော တုံ့ပြန်ချက် (Correct Feedback):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံကတစ်ဆင့် ထိပ်တန်းအဆင့် မန်နေဂျာတွေဟာ မူဝါဒတွေနဲ့ အစီအစဉ်အမျိုးမျိုးအပေါ် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ တကယ့်တုံ့ပြန်ချက်ကို သိနိုင်ပါတယ်။ တရားမဝင်အုပ်စုရဲ့အသိပညာကို ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ထောက်ခံမှုကို စုဆောင်းပြီး သူတို့ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုးတက်စေဖို့ သုံးနိုင်ပါတယ်။

၈. **တစ်ဦးချင်းအကျိုးစီးပွားကို အလေးပေးမှုပိုရှိခြင်း (More Emphasis to Individual Interest):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းက အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာအကျိုးစီးပွားထက် တစ်ဦးချင်းအကျိုးစီးပွား ကျေနပ်မှုကို အလေးပေးမှုပိုရှိပါတယ်။

တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်း၏ အားသာချက်များ (Advantages of Informal Organisation) -

၁. **တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းနှင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Coordinate with Formal Organisation):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းဟာ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းအပေါ် အခြေခံပြီး လူတွေမှာ တရားမဝင်ဆက်ဆံရေးတွေလည်း ရှိပါတယ်။ တရားဝင်အစီအစဉ်တွေ၊ မူဝါဒတွေ၊ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေနဲ့ စံနှုန်းတွေဟာ ပြောင်းလဲနေတဲ့ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှာ ပြဿနာတိုင်းကို မဖြေရှင်းနိုင်ပါဘူး။ ဒါကြောင့် အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ တရားမဝင်စနစ်တွေက တရားဝင်စနစ်တွေနဲ့ ပေါင်းစပ်ရပါမယ်။

၂. **စီမံခန့်ခွဲမှုစွမ်းရည်များတွင် ကွာဟချက်များကို ဖြည့်ဆည်းခြင်း (Fill Gaps in Management Abilities):** ဥပမာ - မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ ဘဏ္ဍာရေးဆိုင်ရာ စီမံခြင်းနဲ့ ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာခြင်းမှာ အားနည်းရင် လက်အောက်ငယ်သားတစ်ယောက်ဟာ အကြံပြုချက်တွေ ဒါမှမဟုတ် တိုက်ရိုက်ပါဝင်မှုကတစ်ဆင့် အစီရင်ခံစာတွေကို ပြင်ဆင်ရာမှာ တရားမဝင် ကူညီနိုင်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုနဲ့ တခြားဝန်ထမ်းတွေနဲ့ စိတ်ပျက်အားငယ်မှု၊ တင်းမာမှုနဲ့ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာပြဿနာတွေကို ကြုံတွေ့ရပါတယ်။ တရားမဝင်အုပ်စုက လူတစ်ယောက်ကို သူငယ်ချင်းတွေကြားမှာ ပွင့်ပွင့်လင်းလင်း ရိုးသားစွာ ဆွေးနွေးခွင့်ပြုခြင်းအားဖြင့် ဒီစိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာနဲ့ စိတ်ခံစားမှုဆိုင်ရာ ဖိအားတွေကို သက်သာစေဖို့ နည်းလမ်းကို ပေးပါတယ်။

၃. **တိုးတက်ကောင်းမွန်သော စီမံခန့်ခွဲမှုကျင့်သုံးမှုကို အားပေးခြင်း (Encourage Improved Management Practice):** တရားမဝင်အုပ်စုတွေက မန်နေဂျာတွေကို ပိုမိုပရော်ဖက်ရှင်နယ်ကျတဲ့ပုံစံနဲ့ စီမံခြင်း၊ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းနဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်းတွေကို ပြင်ဆင်ဖို့ အားပေးပါတယ်။ တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းရဲ့စွမ်းအားကို နားလည်တဲ့ မန်နေဂျာတွေက ၎င်းဟာ သူတို့ရဲ့အခွင့်အာဏာကို အသုံးပြုမှုအပေါ် "စစ်ဆေးမှုနဲ့ ဟန်ချက်ညီမှု" တစ်ခုဖြစ်တယ်ဆိုတာကို အသိအမှတ်ပြုပါတယ်။

၄. **တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းများ၏ အားနည်းချက်များကို လျော်ကြေးပေးခြင်း (Compensate the Shortcomings of Formal Organisations):** တရားဝင်ဖွဲ့စည်းပုံတွေဟာ အလွန်တင်းကျပ်ပြီး ပင်ပန်းစေကာ ဝန်ထမ်းတွေအတွက် နေရာမပေးနိုင်ပါဘူး။ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်း အလွန်အကျွံရှိခြင်းက ဝန်ထမ်းတွေကို စေ့ဆော်မှုပျောက်ဆုံးစေပြီး အလုပ်ဖိအားဖန်တီးကာ အလုပ်မကျေနပ်မှုကို ဖြစ်စေနိုင်ပါတယ်။ တရားမဝင်ဖွဲ့စည်းပုံတွေက ဒါအတွက် ပြင်ဆင်ပေးပြီး တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းတွေရဲ့အားနည်းချက်တွေကို လျော်ကြေးပေးနိုင်ပါတယ်။ လူတွေ

တရားဝင်ဖွဲ့စည်းပုံတွေနဲ့ စိတ်ပျက်အားငယ်ပြီး မကျေနပ်တဲ့အခါ တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းတွေက သူတို့ကို နှစ်သိမ့်ပေးပါတယ်။ တရားမဝင်ဖွဲ့စည်းပုံတွေက အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှာ လိုအပ်တဲ့ ဟန်ချက်ညီမှုကို ဖန်တီးပေးတာဟာ ကြီးမားတဲ့ အားသာချက်တစ်ခုပါ။

တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်း၏ အားနည်းချက်များ (Disadvantages of Informal Organisation) -

၁. **အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်မှန်းချက်များနှင့် ဆန့်ကျင်ခြင်း (Contrary to Organizational Goals):** တရားမဝင်ဖွဲ့စည်းပုံတွေဟာ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်မှန်းချက်တွေနဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို တိုက်ရိုက် အထောက်အကူမပြုပါဘူး။ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်မှန်းချက်တွေကို ထောက်ပံ့ဖို့ ဖန်တီးထားတာက တရားဝင်ဖွဲ့စည်းပုံပါ။ အခြားတစ်ဖက်မှာ တရားမဝင်ဖွဲ့စည်းပုံတွေကို ဝန်ထမ်းတွေက ဝန်ထမ်းတွေအတွက် ဖန်တီးထားတာပါ။ ထို့အပြင် အလုပ်သမားတွေကြား မလိုအပ်တဲ့ အပြန်အလှန်ဆက်ဆံမှုက လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို နှောင့်နှေးစေနိုင်ပါတယ်။ ဒါကလည်း အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်မှန်းချက်တွေနဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ဆန့်ကျင်ပါတယ်။

၂. **ကောလဟလများ (Rumours):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းတွေရဲ့ နောက်ထပ်အားနည်းချက်တစ်ခုက အနှစ်သာရရှိတဲ့ ဖော်ပြချက်တွေနဲ့ အဓိပ္ပါယ်ရှိတဲ့ ဆက်သွယ်ရေးအစား ကောလဟလတွေ အများကြီး ဖြန့်ချိခြင်းပါ။ ဒီလိုကောလဟလတွေက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ဖွဲ့ဖြိုးတိုးတက်မှုနဲ့ ကြီးထွားမှုကို တားဆီးရုံသာမက ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ အနှောင့်အယှက်နဲ့ ပဋိပက္ခတွေကိုလည်း ဖန်တီးနိုင်ပါတယ်။ ဒီကောလဟလတွေက ဝန်ထမ်းတွေကို မှားယွင်းတဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေနဲ့ တုံ့ပြန်မှုတွေဆီ လမ်းလွဲရုံသာမက စားသုံးသူတွေကိုလည်း အပျက်သဘောနည်းနဲ့ အကြီးအကျယ် သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၃. **ပဋိပက္ခများဆီ ဦးတည်ခြင်း (Leads to Conflicts):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းတွေရဲ့ နောက်ထပ်ကြီးမားတဲ့ အားနည်းချက်တစ်ခုက ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ ပဋိပက္ခတွေဆီ ဦးတည်ခြင်းပါ။ ပဋိပက္ခတိုင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းအတွက် မလိုအပ်ဘဲ အလုပ်မဖြစ်တဲ့အရာပါ။ ဒါပေမယ့် တရားမဝင်ဖွဲ့စည်းပုံတွေဟာ အများအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ ပဋိပက္ခတွေဆီ ဦးတည်လေ့ရှိပါတယ်။ ဥပမာ - လူတစ်ဦးချင်းစီကြားမှာ အုပ်စုလိုက်ခံစားချက်တွေ ဖန်တီးတာနဲ့ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း 'အုပ်စုဖွဲ့ခြင်း' ကို အားပေးတာပါ။ ဒါက ရန်လိုမှု၊ ပိတ်ဆို့မှု၊ မကျေနပ်မှု၊ မနာလိုမှုနဲ့ မုန်းတီးမှုတွေဆီ ဦးတည်စေပြီး အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးအတွက် မကောင်းပါဘူး။

၄. **အရေးကြီးသောအချိန်ကို အလဟသဖြစ်စေခြင်း (Wastage of Important Time):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းတွေက ပိုကောင်းတဲ့နည်းနဲ့ သုံးဆောင်နိုင်တဲ့ အရေးကြီးတဲ့အချိန်တွေကို အများကြီး အလဟသဖြစ်စေပါတယ်။ ဥပမာ - လူတစ်ဦးချင်းစီက တစ်ယောက်နဲ့တစ်ယောက် ကိုယ်ရေးကိုယ်တာ ဆက်ဆံမှုမှာ ပါဝင်တဲ့အခါ သူတို့ရဲ့အလုပ်ကို လုပ်နေသင့်ပါတယ်။ အလားတူပဲ တရားမဝင်ဖွဲ့စည်းပုံတွေက ဆက်ဆံရေးပဋိပက္ခတွေဆီ ဦးတည်တာမို့ မန်နေဂျာတွေက ပဋိပက္ခကို ဝင်ရောက်စွက်ဖက်ပြီး ဖြေရှင်းဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ လေ့လာမှုတစ်ခုအရ မန်နေဂျာတွေရဲ့အချိန်ရဲ့ ခန့်မှန်းခြေ ၁၅% ဟာ ဝန်ထမ်းတွေကြားက ဆက်ဆံရေးပဋိပက္ခကို ဖြေရှင်းရာမှာ အလဟသဖြစ်နေပါတယ်။

၅. **တစ်ဦးချင်းအကျိုးစီးပွားကို အလေးပေးမှုပိုရှိခြင်း (More Emphasis to Individual Interest):** တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းက အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာအကျိုးစီးပွားထက် တစ်ဦးချင်းအကျိုးစီးပွား ကျေနပ်မှုကို အလေးပေးမှုပိုရှိပါတယ်။

၆. **အခန်းကဏ္ဍပဋိပက္ခ (Role Conflict):** တရားမဝင်အုပ်စုကျေနပ်မှုကို ရှာဖွေခြင်းက အဖွဲ့ဝင်တွေကို တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကနေ ဝေးကွာစေနိုင်ပါတယ်။ တရားမဝင်အုပ်စုဝင်တွေအတွက် ကောင်းပြီး လိုချင်တဲ့အရာဟာ အဖွဲ့အစည်းအတွက် အမြဲတမ်း ကောင်းတာမဟုတ်ပါဘူး။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ တရားမဝင်အုပ်စုနဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှု နှစ်ခုစလုံးရဲ့ လိုအပ်ချက်တွေနဲ့ ဝန်ဆောင်မှုတွေကို ဖြည့်ဆည်းဖို့ ဆန္ဒရှိခြင်းက အခန်းကဏ္ဍပဋိပက္ခကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။ တရားမဝင်နဲ့ တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းတွေရဲ့ အကျိုးစီးပွား၊ ရည်မှန်းချက်၊ နည်းလမ်းနဲ့ အကဲဖြတ်စနစ်တွေကို ဂရုတစိုက် ပေါင်းစပ်ဖို့ ကြိုးစားခြင်းအားဖြင့် အခန်းကဏ္ဍပဋိပက္ခကို လျှော့ချနိုင်ပါတယ်။

တရားဝင်နှင့် တရားမဝင် အဖွဲ့အစည်း နှိုင်းယှဉ်ချက် (Formal vs. Informal Organisation)

စဉ်	တရားဝင်အဖွဲ့အစည်း (Formal Organisation)	တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်း (Informal Organisation)
၁။ အဓိပ္ပါယ်	ကောင်းစွာသတ်မှတ်ထားတဲ့ အခွင့်အာဏာနဲ့ တာဝန်ခံမှုဖွဲ့စည်းပုံကို ရည်ညွှန်းပါတယ်။	တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ တည်ရှိတဲ့ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာနဲ့ လူမှုရေးဆက်ဆံရေးကွန်ရက်တစ်ခုပါ။
၂။ မည်သူဖွဲ့စည်းသည်	တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းကို ထိပ်တန်းအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုက ဖွဲ့စည်းပါတယ်။	တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းကို တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက လူမှုရေးအင်အားစုတွေက ဖွဲ့စည်းပါတယ်။
၃။ ရည်ရွယ်ချက်	တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အဓိကရည်ရွယ်ချက်က ကောင်းစွာသတ်မှတ်ထားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ပါ။	တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အဓိကရည်ရွယ်ချက်က ကိုယ်ရေးကိုယ်တာနဲ့ လူမှုရေးဆက်ဆံရေးတွေ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ဖို့ပါ။
၄။ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများ	တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အဖွဲ့ဝင်တွေဟာ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းအချို့ကို လိုက်နာရပါတယ်။	တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အဖွဲ့ဝင်တွေဟာ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေကို လိုက်နာစရာမလိုပါဘူး။
၅။ တာဝန်နှင့် တာဝန်ခံမှု	တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းမှာ တာဝန်နဲ့ တာဝန်ခံမှုတွေကို ကောင်းစွာသတ်မှတ်ထားပါတယ်။	တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းမှာ တာဝန်နဲ့ တာဝန်ခံမှုတွေကို ကောင်းစွာသတ်မှတ်မထားပါဘူး။

၆။ တည်ငြိမ်မှု	တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းဟာ တည်ငြိမ်ပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ပိတ်သိမ်းချိန်မှာသာ အဆုံးသတ်ပါတယ်။	တည်ငြိမ်မှုမရှိပါဘူး။ ဘယ်အချိန်မဆို အဆုံးသတ်နိုင်ပါတယ်။
၇။ ဆက်သွယ်ရေးလမ်းကြောင်းများ	တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းက တရားဝင်ဆက်သွယ်ရေးလမ်းကြောင်းတွေကို အသုံးပြုပါတယ်။	တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းက စပျစ်နွယ်ပင်ဆက်သွယ်ရေးကို အသုံးပြုပါတယ်။
၈။ အထက်လူကြီး-လက်အောက်ငယ်သား ဆက်ဆံရေး	တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းမှာ အထက်လူကြီး-လက်အောက်ငယ်သား ဆက်ဆံရေး တည်ရှိပါတယ်။	တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းမှာ ဒီလိုအထက်လူကြီး-လက်အောက်ငယ်သား ဆက်ဆံရေး မရှိပါဘူး။
၉။ အဖွဲ့ဝင်များအတွက် အကျိုးကျေးဇူးများ	အဖွဲ့ဝင်တွေဟာ လုပ်ခလစာ၊ ဘောနပ်စ်စတဲ့ ငွေကြေးဆိုင်ရာ အကျိုးကျေးဇူးတွေ ရရှိပါတယ်။	အဖွဲ့ဝင်တွေဟာ သူငယ်ချင်းအသိုင်းအဝိုင်း၊ အုပ်စုတွေ၊ လူမှုအသိုင်းအဝိုင်း စတဲ့ လူမှုရေးနဲ့ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာ အကျိုးကျေးဇူးတွေ ရရှိပါတယ်။
၁၀။ အဖွဲ့အစည်းဇယား	တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းကို အဖွဲ့အစည်းဇယားပေါ်မှာ ပြသထားပါတယ်။	တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းကို အဖွဲ့အစည်းဇယားပေါ်မှာ မပြသထားပါဘူး။

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုနှင့် ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်း (Centralisation and Decentralisation)

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှု (Centralisation)

အဓိပ္ပါယ် (Meaning)

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုဆိုတာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ဦးဆောင်သူအတွင်းစုစည်းသွားတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုမှာ အရေးကြီးတဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေကို

ထိပ်တန်းအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုက ချပါတယ်။ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုဆိုတာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အထက်အောက်ဖွဲ့စည်းပုံရဲ့ ထိပ်ဆုံးမှာ စီမံခန့်ခွဲမှုနဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းအာဏာကို စုစည်းခြင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုမှာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းအတွင်း ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းအာဏာဟာ အများအားဖြင့် ထိပ်တန်းမန်နေဂျာအနည်းစုရဲ့ လက်ထဲမှာ ရှိပါတယ်။

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုဆိုတာ ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့်တွေမှာ အခွင့်အာဏာ စုစည်းထားတဲ့ အတိုင်းအတာကို ဆိုလိုပါတယ်။ ဗဟိုချုပ်ကိုင်ခြင်းရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက် သို့မဟုတ် လုပ်ငန်းစဉ်၊ သို့မဟုတ် ဗဟိုချုပ်ကိုင်ခံရတဲ့ အခြေအနေ၊ အစိတ်အပိုင်းများစွာကို တစ်ခုတည်းအဖြစ် ပေါင်းစပ်ခြင်း သို့မဟုတ် လျှော့ချခြင်းရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက် သို့မဟုတ် လုပ်ငန်းစဉ်၊ ဥပမာ - အထွေထွေအစိုးရမှာ အာဏာကို ဗဟိုချုပ်ကိုင်ခြင်း၊ မြို့တစ်မြို့မှာ ကူးသန်းရောင်းဝယ်ရေးကို ဗဟိုချုပ်ကိုင်ခြင်း။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းအာဏာက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ထိပ်ဆုံးမှာရှိပြီး အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်မှု အနည်းငယ်သာရှိတဲ့ အခြေအနေ။ ၎င်းဟာ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်း (Decentralisation) ရဲ့ ဆန့်ကျင်ဘက်ပါ။ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုနဲ့ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းဟာ အတိုင်းအတာတစ်ခုရဲ့ ကိစ္စတစ်ခုပါ။ အပြည့်အဝဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုဆိုတာ အနည်းဆုံးကိုယ်ပိုင်အုပ်ချုပ်ခွင့်နဲ့ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ လက်အောက်ခံယူနစ်တွေရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေအပေါ် အများဆုံးကန့်သတ်ချက်တွေကို ဆိုလိုပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုဟာ အရွယ်အစားနဲ့ ရှုပ်ထွေးမှုမှာ ကြီးထွားလာတာနဲ့အမျှ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းကို ယေဘုယျအားဖြင့် ထိရောက်ပြီး စွမ်းဆောင်ရည်ရှိတယ်လို့ သတ်မှတ်ပါတယ်။

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှု၏ အဓိကအားသာချက်များ (Advantages of Centralisation) -

၁. **ကုန်ကျစရိတ်လျှော့ချခြင်း (Reduced Cost):** စံသတ်မှတ်ထားတဲ့ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းနဲ့ နည်းလမ်းက ရုံးစရိတ်ကို သိသိသာသာ လျှော့ချဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ ရုံးစရိတ်ကို အထူးကျွမ်းကျင်သူတွေ၊ ဌာနဆိုင်ရာ စက်ပစ္စည်းတွေနဲ့ ပစ္စည်းကိရိယာတွေအပေါ် အလေးပေးမှုမရှိတာမို့ လျှော့ချပါတယ်။

၂. **လုပ်ဆောင်ချက်တွင် တစ်ပြေးညီဖြစ်ခြင်း (Uniformity in Action):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်တဲ့ စီမံအုပ်ချုပ်ရေးထိန်းချုပ်မှုကြောင့် အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးမှာ လုပ်ဆောင်ချက်တွင် တစ်ပြေးညီဖြစ်ခြင်းကို တည်ဆောက်ထားပါတယ်။ တူညီတဲ့ အမှုဆောင်က အလုပ်ကို ကြီးကြပ်ပြီး

တူညီတဲ့ ရုံးသုံးပစ္စည်းကိရိယာအမျိုးအစားတွေကို အသုံးပြုတာမို့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေရဲ့ တစ်ပြေးညီဖြစ်တဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကို သေချာစေပါတယ်။

၃. **ကိုယ်ရေးကိုယ်တာခေါင်းဆောင်မှု (Personal Leadership):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုက ကိုယ်ရေးကိုယ်တာခေါင်းဆောင်မှုကို အားပေးပြီး ခွင့်ပြုပါတယ်။ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာခေါင်းဆောင်မှုကို မိတ်ဆက်ခြင်းက မြန်ဆန်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်၊ ပြင်းထန်တဲ့ စျေးကွက်ရှာဖွေရေးနဲ့ ရည်ရွယ်ချက်ကို ရရှိခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပါတယ်။

၄. **လိုက်လျောညီထွေရှိခြင်း (Flexibility):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုက ပြောင်းလဲလာတဲ့ အခြေအနေတွေအလိုက် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ လိုက်လျောညီထွေရှိမှုနဲ့ လိုက်လျောညီထွေဖြစ်နိုင်မှုကို ခွင့်ပြုပါတယ်။ ရံဖန်ရံခါ နောက်ထပ်စာရေးစာရင်းကိုင်အလုပ်တွေရဲ့ ဖိအားကို ရှိပြီးသားဝန်ထမ်းတွေနဲ့ ကိုင်တွယ်ပါတယ်။

၅. **အလုပ်အရည်အသွေး တိုးတက်ခြင်း (Improved Quality of Work):** စံသတ်မှတ်ထားတဲ့ လုပ်ထုံးလုပ်နည်း၊ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ ကြီးကြပ်မှုနဲ့ တိုးတက်လာတဲ့ စက်ယန္တရားကို အသုံးပြုခြင်းကြောင့် အလုပ်အရည်အသွေး တိုးတက်ခြင်းက ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

၆. **ပိုမိုကောင်းမွန်သော ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Better Coordination):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုက လုပ်ဆောင်ချက်အမျိုးမျိုးကြားမှာ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပါတယ်။ တိုက်ရိုက်ထိန်းချုပ်မှုနဲ့ ကြီးကြပ်မှုကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပြီး အခွင့်အာဏာပဋိပက္ခနဲ့ အလုပ်ထပ်တူကျခြင်း ဖြစ်နိုင်ချေနည်းပါးခြင်းကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှု၏ အားနည်းချက်များ (Disadvantages of Centralisation) -

၁. **ကြီးမားသောအဖွဲ့အစည်းများအတွက် မသင့်လျော်ခြင်း (Unsuitable for Large Organisations):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုဟာ နေရာအမျိုးမျိုးမှာ ဌာနခွဲအမျိုးမျိုးရှိတဲ့ ကြီးမားတဲ့စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေမှာ လက်တွေ့မကျပါဘူး။ စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေကို စီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့်ဆင့်မှာ လည်ပတ်နေတဲ့ အဆင့်အမျိုးမျိုးကို ဆက်သွယ်ဖို့ ခက်ခဲပါတယ်။ ထိပ်တန်းအဆင့် မန်နေဂျာတွေဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို ထိရောက်စွာ ကြီးကြပ်ပြီး ထိန်းချုပ်နိုင်မှာ မဟုတ်ပါဘူး။

၂. **မန်နေဂျာ အလွန်အကျွံဝန်ပိခြင်း (Manager is Overburdened):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုမှာ ထိပ်တန်းမန်နေဂျာတွေဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တိုင်းကို စီမံခန့်ခွဲရင်း အခွင့်အာဏာနဲ့ တာဝန်ခံမှုတွေ အလွန်အကျွံ ဝန်ပိနေပါတယ်။ မန်နေဂျာဟာ အခြားအဓိကကိစ္စရပ်တွေမှာ လုံလောက်တဲ့အချိန် မမြှုပ်နှံနိုင်ပါဘူး။ ၎င်းဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အလုပ်လုပ်ဆောင်မှုထိရောက်မှုကို ကျဆင်းစေတတ်ပါတယ်။

၃. **အာဏာအလွဲသုံးစားလုပ်ခြင်း (Misuse of Power):** ထိပ်တန်းအဆင့်မှာ အခွင့်အာဏာကို ဗဟိုချုပ်ကိုင်ခြင်းက အာဏာကို အသုံးမပြည့်ဝအောင်သုံးခြင်းကို ဖြစ်ပေါ်စေနိုင်ပါတယ်။ ထိပ်တန်းအဆင့် မန်နေဂျာတွေဟာ သူတို့ရဲ့ကိုယ်ရေးကိုယ်တာ ဆုံးဖြတ်ချက်အပေါ် အခြေခံပြီး သူတို့ရဲ့အာဏာတွေကို ကျင့်သုံးနိုင်ပါတယ်။ ဒါက မန်နေဂျာတွေမှာ သင့်လျော်တဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုနဲ့ စွမ်းရည်တွေ ချို့တဲ့ရင် အာဏာအလွဲသုံးစားလုပ်ခြင်းဆီ ဦးတည်နိုင်ပါတယ်။

၄. **စေ့ဆော်မှုနည်းပါးပြီး စိတ်ဓာတ်ကျခြင်း (Low Morale Motivation):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုမှာ အလယ်အလတ်နဲ့ အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေဟာ သတ်မှတ်ထားတဲ့ အလုပ်ကို လုပ်ဆောင်ရင်း မသက်မသာ ခံစားရပါတယ်။ သူတို့ဟာ ပြဿနာတွေကို ထိရောက်စွာ ကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းဖို့ လိုအပ်တဲ့ အခွင့်အာဏာ မရှိပါဘူး။ သူတို့ရဲ့ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးကို ပြသပြီး ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ဖို့ အခွင့်အလမ်း မရပါဘူး။ စေ့ဆော်မှုမရှိခြင်းက လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့ စိတ်ဓာတ်ကို သက်ရောက်မှုရှိတတ်ပါတယ်။

၅. **လုပ်ရိုးလုပ်စဉ်ဆိုင်ရာ ဆုံးဖြတ်ချက်များအတွက် မသင့်လျော်ခြင်း (Inappropriate for Routine Decisions):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုမှာ ထိပ်တန်းအဆင့် မန်နေဂျာတွေဟာ လုပ်ရိုးလုပ်စဉ်ဆိုင်ရာ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချရာမှာ အချိန်အများဆုံး မြှုပ်နှံပါတယ်။ ဒါကြောင့် သူတို့ဟာ ပရိဂရမ်မဟုတ်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေမှာ အချိန်ပိုမို မမြှုပ်နှံနိုင်ပါဘူး။ ဒါက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရေရှည်စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် အပျက်သဘော သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၆. **ပတ်ဝန်းကျင်လိုက်လျောညီထွေမှုမရှိခြင်း (Lack of Environmental Adaptation):** စီးပွားရေးပတ်ဝန်းကျင်ဟာ ပြောင်းလဲတတ်ပါတယ်။ အချိန်နဲ့အမျှ ပြောင်းလဲပါတယ်။ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းမှာ သက်ဆိုင်ရာဌာနတွေရဲ့ပြဿနာတွေကို ဖြေရှင်းဖို့ မြန်ဆန်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချဖို့ မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။ ပြောင်းလဲနေတဲ့ ပတ်ဝန်းကျင်မှာ

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုက မသက်ဆိုင်ပါဘူး၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ လိုက်လျောညီထွေရှိမှုက ထိပ်တန်းအဆင့်ကနေ ချက်ချင်းမလာနိုင်လို့ပါ။

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်း (Decentralisation)

အဓိပ္ပါယ် (Meaning)

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းဆိုတာ အခွင့်အာဏာ ပြန့်ကျဲခြင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းရဲ့ အခွင့်အာဏာကို အောက်ခြေအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုဆီ ပြန့်ကျဲစေခြင်းကို ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းလို့ ခေါ်ပါတယ်။ အခွင့်အာဏာကို ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းဟာ လွှဲအပ်ခြင်းရဲ့ အခြေခံအဆင့်တစ်ခုဖြစ်ပြီး အခွင့်အာဏာကို မလွှဲအပ်တဲ့ အတိုင်းအတာကို ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလို့ ခေါ်ပါတယ်။ Fayol အဆိုအရ "လက်အောက်ငယ်သားရဲ့ အခန်းကဏ္ဍရဲ့ အရေးပါမှုကို တိုးမြှင့်ပေးတဲ့အရာတိုင်းကို ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းလို့ ခေါ်ပါတယ်။"

စီးပွားရေးလုပ်ငန်းကြီးထွားလာတဲ့အခါ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းရဲ့ လိုအပ်ချက်ကို ခံစားရပါတယ်၊ ၎င်းက ရုံးလုပ်ဆောင်ချက်တွေရဲ့ စီးပွားရေးချဲ့ထွင်မှုကို လိုအပ်စေပါတယ်။ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းဟာ လုပ်ရိုးလုပ်စဉ်ဆိုင်ရာ သဘောသဘာဝရဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချချိန်မှာ ဖြစ်ပေါ်ပေမယ့် ဆုံးဖြတ်ချက်တွေ အရေးကြီးရင်တော့ အခွင့်အာဏာကို ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချမထားပါဘူး။ နည်းပညာဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှု၊ နိုင်ငံရေးအချက်တွေ၊ မန်နေဂျာတွေရရှိနိုင်မှုကလည်း ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းရဲ့ အတိုင်းအတာကို သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းဟာ ၎င်းရဲ့ စစ်မှန်တဲ့သဘောအရ မတည်ရှိပါဘူး။ လုပ်ဆောင်ချက်အချို့က ဗဟိုချုပ်ကိုင်ပြီး အချို့က ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချတာမို့ နှစ်ခုရဲ့ ပေါင်းစပ်မှုတစ်ခု ရှိပါတယ်။

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်း၏ အဓိကအားသာချက်များ (Advantages of Decentralisation) -

၁. **ထိပ်တန်းအမှုဆောင်များ၏ ဝန်ကို ခွဲဝေခြင်း (Distribution of Burden of Top Executives):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းက ၎င်းရဲ့ အမှုဆောင်ကို အောက်ခြေအဆင့်တွေမှာ အခြားသူတွေနဲ့ သူ့ရဲ့ဝန်ကို မျှဝေနိုင်စေတယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ ဒီမှာ အခွင့်အာဏာကို

လွှဲအပ်ထားလို့ပါ။ ထိပ်တန်းအမှုဆောင်ဟာ ဝန်အချို့မှ သက်သာရာရပြီး အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အနာဂတ်အတွက် စဉ်းစားဖို့ သူ့ရဲ့လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို အာရုံစိုက်ပါတယ်။

၂. **စေ့ဆော်မှုနှင့် စိတ်ဓာတ် တိုးမြှင့်ခြင်း (Increased Motivation and Morale):** ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စိတ်ဓာတ်ကို အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ခြင်းကြောင့် တိုးမြှင့်ပေးပါတယ်။ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းက လွှဲအပ်ခြင်းပါဝင်တာမို့ ဝန်ထမ်းရဲ့ စိတ်ဓာတ်ကို တိုးမြှင့်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ အလုပ်လုပ်ဖို့ စေ့ဆော်ခံရပါတယ်။

၃. **ပိုမိုမြင့်မားသော ထိရောက်မှုနှင့် ရလဒ် (Greater Efficiency and Output):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းက အလုပ်အပေါ် ဂရုစိုက်မှု၊ သတိထားမှုနဲ့ စိတ်အားထက်သန်တဲ့ ချဉ်းကပ်မှုကို အလေးပေးတာမို့ ထိရောက်မှုနဲ့ ရလဒ်ကို တိုးမြှင့်ပေးပါတယ်။ ဒါဟာ အခွင့်အာဏာနဲ့ တာဝန်ခံမှု လွှဲအပ်ခြင်း ပါဝင်တာမို့ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

၄. **လုပ်ဆောင်ချက်များ စီးပွားရေးချဲ့ထွင်ခြင်း (Diversification of Activities):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းက လုပ်ဆောင်ချက်တွေ စီးပွားရေးချဲ့ထွင်ခြင်းကို အကူအညီပေးပါတယ်။ မန်နေဂျာအသစ်တွေကို တာဝန်အသစ်တွေနဲ့ အပ်နှင်းဖို့လိုတာမို့ အလုပ်အကိုင်အခွင့်အလမ်းတွေ ပိုမိုဖန်တီးပေးပါတယ်။

၅. **ပိုမိုကောင်းမွန်သော ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Better Coordination):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချထားတဲ့ စနစ်ထဲမှာ လုပ်ဆောင်ချက်နဲ့ စစ်ဆင်ရေးအမျိုးမျိုးကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ထားပါတယ်။

၆. **လျှို့ဝှက်ချက်ကို ထိန်းသိမ်းခြင်း (Maintenance of Secrecy):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းက ကုန်ကျစရိတ်နဲ့ မလိုအပ်တဲ့ဒုက္ခများစွာမပါဘဲ လျှို့ဝှက်ချက်ကို ထိန်းသိမ်းနိုင်စေပါတယ်။

၇. **ထိရောက်သော ထိန်းချုပ်မှုနှင့် မြန်ဆန်သော ဆုံးဖြတ်ချက်ကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေခြင်း (Facilitates Effective Control and Quick Decision):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းက စံနှုန်းအရ အလုပ်ကို လွယ်ကူပြီး မြန်ဆန်စွာ တိုင်းတာနိုင်စေပါတယ်။ ဒါက မြန်ဆန်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပါတယ်။

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်း၏ အားနည်းချက်များ (Disadvantages of Decentralisation) -

၁. **ကုန်ကျစရိတ်ပိုများခြင်း (More Cost):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းဟာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေနဲ့ ပစ္စည်းကိရိယာတွေ ထပ်တူကျခြင်းကို အားပေးတာမို့ ကုန်ကျစရိတ်များပါတယ်။ ကုန်ကျစရိတ်များတာမို့ အသေးစားအဖွဲ့အစည်းတွေ လက်ခံကျင့်သုံးလို့မရပါဘူး။

၂. **အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှုမရှိခြင်း (No Specialisation):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းမှာ အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှု ထိခိုက်ပါတယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ လူတိုင်းဟာ အကုန်လုံးတတ်ပေမယ့် ဘယ်တစ်ခုမှ ကျွမ်းကျင်မှုမရှိတဲ့သူ ဖြစ်သွားလို့ပါ။ ဒါကြောင့် အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှုက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၃. **အထူးကျွမ်းကျင်သူများ ပိုမိုလိုအပ်ခြင်း (Need More Specialists):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းမှာ အထူးကျွမ်းကျင်သူတွေ ပိုမိုလိုအပ်ပါတယ်။ အထူးကျွမ်းကျင်သူတွေရဲ့ဝန်ဆောင်မှုတွေကို အရေအတွက်များတာမို့ ထိရောက်ပြီး စွမ်းဆောင်ရည်ရှိအောင် အသုံးမချနိုင်ပါဘူး။

၄. **တစ်ပြေးညီလုပ်ဆောင်ချက်မရှိခြင်း (No Uniform Action):** လုပ်ထုံးလုပ်နည်းနဲ့ နည်းလမ်းတွေဟာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုနဲ့တစ်ခု၊ ဌာနတစ်ခုနဲ့တစ်ခု မတူညီတာမို့ လုပ်ဆောင်ချက်တွင် တစ်ပြေးညီဖြစ်ခြင်းကို ထိန်းသိမ်းဖို့ ခက်ခဲလာပါတယ်။

၅. **အလုပ်ခွဲဝေမှု တန်းတူညီမျှမရှိခြင်း (No Equitable Distribution of Work):** မတူညီတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ အလုပ်ဝန်ကို တန်းတူညီမျှ ခွဲဝေဖို့ ခက်ခဲလာပါတယ်။

ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုနှင့် ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းကို သက်ရောက်မှုရှိသော အချက်များ (Factors Affecting Centralisation and Decentralisation)

၁. **အရွယ်အစား (Size):** အဖွဲ့အစည်းရဲ့အရွယ်အစား၊ ရောင်းအားအရေအတွက်၊ အစီအစဉ်များ၊ ဝန်ထမ်းအရေအတွက်တို့က ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းကို သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။ အလွန်ကြီးမားတဲ့ ထုတ်ကုန်အမျိုးမျိုး၊ ကွဲပြားပြီး ရှုပ်ထွေးတဲ့အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းရဲ့မြန်ဆန်မှုနဲ့ လုံလောက်မှု၊ လိုက်လျောညီထွေရှိမှုနဲ့ ထိရောက်မှုကို အခွင့်အာဏာကို ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းအားဖြင့် မြှင့်တင်တာကို တွေ့ရှိရပါတယ်။ ဒါကြောင့် ပိုကြီးတဲ့အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ အခွင့်အာဏာ ပိုမိုပြန့်ကျဲမှု ရှိပါတယ်။

၂. **သမိုင်းနှင့် အသက် (History and Age):** အဖွဲ့အစည်းရဲ့အရွယ်အစားနဲ့ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းရဲ့အတိုင်းအတာဟာ သမိုင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းရဲ့အသက်အရွယ်ပေါ်မူတည်ပါတယ်။ ၎င်းကို လူတစ်ဦးတည်းက ဖွဲ့စည်းထားရင် ဒီလိုအဖွဲ့အစည်းမျိုးမှာ အခွင့်အာဏာ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှု ရှိပါတယ်။ ဒါပေမယ့် စီးပွားရေးလုပ်ဆောင်ချက်တွေ ပေါင်းစည်းမှုရှိတဲ့အခါ အခွင့်အာဏာ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်း ရှိပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှာ အမှုဆောင်တွေက တန်ဖိုးအသစ်တွေနဲ့ ရှုထောင့်အသစ်တွေကို တည်ဆောက်တဲ့အခါ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှု အတော်အသင့်မြင့်မားခြင်း လိုအပ်နိုင်ပါတယ်။

၃. **ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှု၏ အတွေးအခေါ် (Philosophy of Top Management):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းဟာ ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့အတွေးအခေါ်ပေါ်မူတည်ပါတယ်။ ပိုင်ရှင်ကိုယ်တိုင် စီမံခန့်ခွဲတဲ့ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းမှာ အခွင့်အာဏာလွှဲအပ်ခြင်းရှိပေမယ့် ပရော်ဖက်ရှင်နယ်နည်းနဲ့ စီမံခန့်ခွဲတဲ့ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းမှာ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းကို တွေ့ရပါတယ်။

၄. **အရည်အချင်းပြည့်ဝသော ဝန်ထမ်း (Competent Personnel):** အရည်အချင်းပြည့်ဝတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေက ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းကို သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။ အောက်ခြေအဆင့်မှာ ဝန်ထမ်းပိုများလေ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းဆိုင်ရာ မူဝါဒပိုများလေပါ။

၅. **မဟာဗျူဟာနှင့် အဖွဲ့အစည်းပတ်ဝန်းကျင် (Strategy and Organisation Environment):** မဟာဗျူဟာနဲ့ အဖွဲ့အစည်းပတ်ဝန်းကျင်က ဈေးကွက်၊ နည်းပညာပတ်ဝန်းကျင်နဲ့ ယှဉ်ပြိုင်မှုကို လွှမ်းမိုးပါတယ်။ ၎င်းဟာ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းနဲ့ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုကို ဆုံးဖြတ်ခြင်းရဲ့အခြေခံပါ။

၆. **သဘောသဘာဝနှင့် စီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ဆောင်ချက် (Nature and Management Function):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချခြင်းရဲ့အတိုင်းအတာကို သဘောသဘာဝနဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ဆောင်ချက်တွေက လွှမ်းမိုးပါတယ်။ ယေဘုယျအားဖြင့် ထုတ်လုပ်ရေးနဲ့ အရောင်းလိုမျိုး လုပ်ဆောင်ချက်တွေက ပိုပြီးဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျှော့ချပြီး ဘဏ္ဍာရေး၊ ဝန်ထမ်းနဲ့ သုတေသနနဲ့ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးတွေက အလွန်ဗဟိုချုပ်ကိုင်ပါတယ်။

၇. **ထိန်းချုပ်မှုနည်းလမ်းများ (Control Techniques):** ထိန်းချုပ်မှုနည်းလမ်းကောင်းတဲ့အခါ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်း ပိုများပါတယ်။ ထိန်းချုပ်မှုစနစ် ယုံကြည်ရတဲ့အခါ အောက်ခြေအဆင့်ဆီ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်း ပိုကောင်းပြီး ပိုများပါတယ်။

၈. **အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ အစီအစဉ်များ ပြန့်ကျဲခြင်း (Dispersion of Organisational Plans):** ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အစီအစဉ်တွေ ပြန့်ကျဲမှုပေါ်လည်း မူတည်ပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းမှာ နေရာအမျိုးမျိုးမှာ အမျိုးအစားအမျိုးမျိုးရဲ့ ရုံးခွဲတွေ ရှိပါတယ်။ ဒါကြောင့် ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလျော့ချခြင်း လိုအပ်လာပါတယ်။

ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း (Departmentation)

အဓိပ္ပါယ် (Meaning)

စီမံအုပ်ချုပ်ရေးရည်ရွယ်ချက်အတွက် လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ယူနစ်တွေအဖြစ် အုပ်စုဖွဲ့ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ကို ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းလို့ ခေါ်ပါတယ်။ ၎င်းကို "စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်များ သို့မဟုတ် လုပ်ငန်းဆောင်တာများကို တစ်ပုံစံတည်းရှိသော အုပ်စုအမျိုးမျိုးအဖြစ် အုပ်စုဖွဲ့ခြင်း" လို့ သတ်မှတ်နိုင်ပါတယ်။

ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းဟာ ကြီးမားတဲ့ လုပ်ငန်းဆောင်တာဆိုင်ရာ အဖွဲ့အစည်းကို သေးငယ်ပြီး လိုက်လျောညီထွေရှိတဲ့ စီမံအုပ်ချုပ်ရေးယူနစ်တွေအဖြစ် ခွဲဝေတဲ့ နည်းလမ်းတစ်ခုပါ။ ၎င်းက လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ယူနစ်တွေအဖြစ် အုပ်စုဖွဲ့ပြီး ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းအားဖြင့် ဖန်တီးထားတဲ့ လက်အောက်ခံယူနစ်တွေကို ဌာန၊ ဌာနခွဲ၊ အပိုင်း၊ ဌာနခွဲငယ် စသည်ဖြင့် သိကြပါတယ်။ ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ကို အဖွဲ့အစည်းအတွက် အဆင့်အားလုံးမှာ ဆောင်ရွက်ပါတယ်။ ထိပ်တန်းအဆင့်မှာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို လုပ်ဆောင်ချက်များအဖြစ် ခွဲခြမ်းခြင်းကို "အခြေခံဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း (Primary Departmentation)" လို့ ခေါ်ပါတယ်။ အလယ်အလတ်အဆင့်မှာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို သီးခြားယူနစ်တွေအဖြစ် အုပ်စုဖွဲ့ခြင်းကို "အလယ်အလတ်ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း (Intermediate Departmentation)" လို့ ခေါ် ပြီး အောက်ခြေအဆင့်မှာ ၎င်းကို "အဆုံးစွန်ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း (Ultimate Departmentation)" သို့မဟုတ် "ဒုတိယဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း (Secondary Departmentation)" လို့ ခေါ်ပါတယ်။

အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ (Definitions) -

၁. Louis Allen အဆိုအရ "ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းဟာ ကြီးမားပြီး တစ်ခုတည်းသော လုပ်ငန်းဆောင်တာဆိုင်ရာ အဖွဲ့အစည်းကို သေးငယ်ပြီး လိုက်လျောညီထွေရှိတဲ့ စီမံအုပ်ချုပ်ရေးယူနစ်တွေအဖြစ် ခွဲဝေတဲ့ နည်းလမ်းတစ်ခုပါ။"

၂. Koontz နဲ့ O'Donnell အဆိုအရ "ဌာနတစ်ခုဆိုတာ သတ်မှတ်ထားတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အတွက် မန်နေဂျာတစ်ယောက်က အခွင့်အာဏာရှိတဲ့ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ သီးခြားနယ်ပယ်၊ ဌာနခွဲ သို့မဟုတ် ဌာနခွဲငယ်တစ်ခုပါ။"

အတိုချုပ်အားဖြင့် အလုပ်တွေကို ချောမွေ့ပြီး အကောင်းဆုံးဖြစ်နိုင်တဲ့ပုံစံနဲ့ ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ တစ်ခုတည်းသော ရည်ရွယ်ချက်နဲ့ အခွင့်အာဏာ၊ တာဝန်ခံမှုနဲ့ အဖြေပေးမှုတွေနဲ့အတူ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ခွဲဝေဖို့ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတစ်ခုမှာ ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း လိုအပ်ပါတယ်။

ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း အမျိုးအစားများ (Types of Departmentation)

အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုဟာ အောက်ပါနည်းလမ်းတွေနဲ့ ဌာနတွေအဖြစ် သူ့ကိုယ်သူ ဖွဲ့စည်းနိုင်ပါတယ်။

၁။ လုပ်ငန်းဆောင်တာအလိုက် ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း (Functional Departmentalisation):

အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုကို အဖွဲ့အစည်းအတွက် အသီးသီးလုပ်ဆောင်တဲ့ လုပ်ငန်းဆောင်တာတွေအပေါ် အခြေခံပြီး ဌာနတွေအဖြစ် ဖွဲ့စည်းနိုင်ပါတယ်။ ဥပမာ - ထုတ်လုပ်ရေးကုမ္ပဏီတစ်ခုဟာ ထုတ်လုပ်ရေးဌာန၊ အရောင်းနဲ့ ဈေးကွက်ရှာဖွေရေးဌာန၊ စာရင်းကိုင်ဌာနနဲ့ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်ဌာနတွေကို ဖန်တီးနိုင်ပါတယ်။ လုပ်ငန်းဆောင်တာအလိုက် ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းဟာ ဆက်စပ်လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို အဲဒီလုပ်ဆောင်ချက်မှာ အထူးပြုတဲ့ လူတစ်စုက နေရာတစ်ခုတည်းမှာ လုပ်ဆောင်တာမို့ ထိရောက်မှုနဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုကို တိုးမြှင့်ပေးနိုင်တာမို့ အကျိုးရှိနိုင်ပါတယ်။

ဒီဖွဲ့စည်းပုံအမျိုးအစားရဲ့ အားသာချက်များ -

- ၎င်းဟာ လုပ်ငန်းဆောင်တာတွေရဲ့ ယုတ္တိကျတဲ့ ရောင်ပြန်ဟပ်မှုတစ်ခုပါ။

- အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှုဆိုင်ရာ အခြေခံမူကို လိုက်နာပါတယ်။
- အဓိကလုပ်ငန်းဆောင်တာတွေရဲ့ အာဏာနဲ့ ဂုဏ်သတင်းကို ထိန်းသိမ်းပါတယ်။
- ဌာနအချင်းချင်း ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပါတယ်။
- ဖွဲ့စည်းပုံဟာ ရိုးရှင်းပြီး ယုတ္တိကျကာ နားလည်ရလွယ်ကူပါတယ်။
- ထိပ်ဆုံးမှာ ထိန်းချုပ်ဖို့ ကောင်းမွန်တဲ့ နည်းလမ်းကို ပေးပါတယ်။

အားနည်းချက်အချို့လည်း ရှိပါတယ် -

- အမြတ်အစွန်းအတွက် တာဝန်ခံမှုက ထိပ်ဆုံးမှာ ရှိတတ်ပါတယ်။
- ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းမှာ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှုလွန်ကဲနိုင်ချေ ရှိပါတယ်။
- ပထဝီဝင်အရ ဗဟိုချုပ်ကိုင်မှု နှစ်လိုဖွယ်ရာ သို့မဟုတ် လိုအပ်တဲ့အခါ ဒီပုံစံဟာ မသင့်လျော်ပါဘူး။
- ထုတ်ကုန်လိုင်းတွေကို အလေးပေးဖို့လိုတဲ့အခါ ဒါဟာ အလွန်မသင့်လျော်ပါဘူး။
- မန်နေဂျာဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုအတွက် အလားအလာ နည်းပါးပါတယ်။

၂။ ပထဝီဝင်အလိုက် ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း (Geographic Departmentation):

ဌာနတွေကို ပထဝီဝင်မျဉ်းကြောင်းအတိုင်း ဖွဲ့စည်းခြင်းဟာ ကမ္ဘာတစ်ဝန်းမှာ ရုံးခွဲတွေရှိတဲ့ ကြီးမားတဲ့ နိုင်ငံစုံကုမ္ပဏီတွေအတွက် မကြာခဏ စိတ်ကူးကောင်းတစ်ခုပါ။ ဒေသတစ်ခုစီမှာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေနဲ့ ဆက်စပ်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို အဲဒီဒေသရှိ ဌာနတစ်ခုက ကိုင်တွယ်ပါတယ်။ ဒီနည်းလမ်းရဲ့အားသာချက်တစ်ခုက ဒေသရဲ့နိုင်ငံရေး၊ လူမှုရေးနဲ့ ယဉ်ကျေးမှုလိုအပ်ချက်တွေအတွက် သီးခြားကျွမ်းကျင်မှု ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုကို သေချာစေခြင်းပါ။ ထို့အပြင် မန်နေဂျာတွေကို ဒေသတစ်ခုစီမှာ အလုပ်လုပ်ဖို့ စေလွှတ်ခြင်းက ကျယ်ပြန့်တဲ့ ရှုထောင့်လိုအပ်တဲ့ အထက်တန်းအဆင့် စီမံခန့်ခွဲမှုရာထူးတွေအတွက် ကောင်းမွန်တဲ့ လေ့ကျင့်မှုကို ပေးပါတယ်။

ဒီလိုဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းရဲ့အားသာချက်များ -

- ဒေသဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုကို ဖန်တီးပေးပြီး မန်နေဂျာတွေဟာ ဖောက်သည်တွေ ဒါမှမဟုတ် ယှဉ်ပြိုင်မှုကို ပိုကောင်းအောင် ကိုင်တွယ်နိုင်ပါတယ်။
- အောက်ခြေအဆင့်တွေမှာ တာဝန်ခံမှုကို ထားရှိပါတယ်။
- အနီးအဝေးက လည်ပတ်မှုနဲ့ စီမံအုပ်ချုပ်ရေးစရိတ်တွေကို လျှော့ချပေးပါတယ်။
- ဒေသဆိုင်ရာ စျေးကွက်တွေနဲ့ ပြဿနာတွေကို အလေးပေးပါတယ်။
- ဒေသဆိုင်ရာ အခြေအနေတွေက အရောင်းအမျိုးအစားအမျိုးမျိုး လိုအပ်နိုင်ပါတယ်။ ဒါက နယ်မြေအလိုက် ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းမှာသာ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။
- ဒေသဆိုင်ရာအဆင့်မှာ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းကို တိုးတက်စေပါတယ်။
- ဒေသဆိုင်ရာ အကျိုးစီးပွားတွေကို စိတ်ထဲထားပြီး ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ မျက်နှာချင်းဆိုင် ဆက်သွယ်ရေး။
- ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ မန်နေဂျာဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှု။

အားနည်းချက်အချို့ -

- ဌာနချုပ်ကနေ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းနဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်းရဲ့ ကုန်ကျစရိတ် ပိုများခြင်း။
- စီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့်တွေ ပိုများလာခြင်းက အပေါ်စရိတ်တွေ တိုးစေပါတယ်။
- ဘဏ္ဍာရေးလိုမျိုး ဒေသဆိုင်ရာအချက်တွေအပေါ် အထူးပြုခြင်းအားဖြင့် အကျိုးအမြတ်မရနိုင်တဲ့ ဌာနတွေအတွက် မသင့်လျော်ပါဘူး။
- ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ ထိန်းချုပ်မှုပြဿနာတွေ တိုးလာခြင်း။

၃။ ထုတ်ကုန်အလိုက် ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း (Product Departmentation):

အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုဟာ ၎င်းရဲ့ ထုတ်ကုန်လိုင်းတွေအတိုင်းလည်း သူ့ကိုယ်သူ ခွဲဝေနိုင်ပါတယ်။ ၎င်းက ထုတ်ကုန်တစ်ခုစီအတွက် ဌာနတစ်ခုကို ဖန်တီးပြီး အဲဒီဌာနက ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှု၊ ထုတ်လုပ်မှု၊ စျေးကွက်ရှာဖွေရေး၊ အရောင်းနဲ့ ဖြန့်ဖြူးခြင်းအပါအဝင် ထုတ်ကုန်နဲ့ ဆက်စပ်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို ထိန်းချုပ်ပါတယ်။ ဒီဖွဲ့စည်းပုံက အဖွဲ့အစည်းကို ၎င်းရဲ့

ထုတ်ကုန်တစ်ခုစီအတွက် ကျွမ်းကျင်မှုနဲ့ အထူးပြုမှုအဆင့်မြင့်မားတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေတဲ့ အားသာချက်ကို ပေးပါတယ်။

ဒီဖွဲ့စည်းပုံအမျိုးအစားရဲ့ အားသာချက်များ -

- တစ်ဦးချင်းထုတ်ကုန်လိုင်းအပေါ် ပိုမိုအားထုတ်မှု။
- ပိုမိုကြီးမားတဲ့ ထုတ်ကုန်အသိပညာကြောင့် ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ ဖောက်သည်ဝန်ဆောင်မှု။
- ထုတ်ကုန်လိုင်းတစ်ခုစီရဲ့ အမြတ်အစွန်းကို ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းကို ရိုးရှင်းစေပါတယ်။
- အမြတ်အစွန်းအတွက် တာဝန်ခံမှုက ဌာနခွဲအဆင့်မှာ ရှိပါတယ်။
- လုပ်ငန်းဆောင်တာဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေရဲ့ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းကို တိုးတက်စေပါတယ်။
- ဌာနအသစ်ကို အခက်အခဲမရှိဘဲ ထည့်သွင်းနိုင်ပါတယ်။
- ထုတ်ကုန်တွေနဲ့ ဝန်ဆောင်မှုတွေရဲ့ ကြီးထွားမှုနဲ့ ကွဲပြားမှုကို ခွင့်ပြုပါတယ်။
- သီးခြားထုတ်ကုန်တွေအတွက် စျေးကွက်တွေအကြောင်း အသေးစိတ်အချက်အလက်တွေ ထွက်ပေါ်လာပါမယ်။
- ထုတ်ကုန်လိုင်းတွေ ရှုပ်ထွေးတဲ့ ဒါမှမဟုတ် အများကြီး ကွဲပြားတဲ့အခါ အလွန်သင့်လျော်ပါတယ်။
- မန်နေဂျာတွေအတွက် တိုင်းတာနိုင်တဲ့ လေ့ကျင့်ရေးနေရာကို ပေးပါတယ်။

ဒီလိုဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းမှာ ပါရှိတဲ့ အားနည်းချက်အချို့ -

- ဖောက်သည်တစ်ယောက်ဟာ တူညီတဲ့ကုမ္ပဏီရဲ့ ထုတ်ကုန်အမျိုးမျိုးအတွက် အရောင်းသမား ဒါမှမဟုတ် မန်နေဂျာအမျိုးမျိုးနဲ့ ဆက်ဆံရပါတယ်။
- ထုတ်ကုန်တစ်ခုစီအတွက် သီးခြားအရောင်းအဖွဲ့ကို ထိန်းသိမ်းခြင်းရဲ့ အပိုကုန်ကျစရိတ်တွေ။
- ခရီးသွားစရိတ် စတာတွေမှာ ကုန်ကျစရိတ် ထပ်တူကျခြင်း။

- ချွေတာတဲ့ ဗဟိုဝန်ဆောင်မှုတွေကို ထိန်းသိမ်းဖို့ ခက်ခဲစေတတ်ပါတယ်။
- ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ ထိန်းချုပ်မှုပြဿနာတွေ တိုးလာခြင်း။

၄။ ဖောက်သည်/ဈေးကွက်အလိုက် ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း (Customer/Market Departmentation):
ဖောက်သည်အမျိုးအစားတစ်ခုစီမှာ အများအားဖြင့် မတူညီတဲ့ လိုအပ်ချက်တွေ ရှိကြပြီး အဖွဲ့အစည်းတွေဟာ စားသုံးသူတွေ၊ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေနဲ့ အစိုးရတွေလိုမျိုး မတူညီတဲ့ ဖောက်သည်အမျိုးအစားတွေအတိုင်း မကြာခဏ ဌာနခွဲဖွဲ့ကြပါတယ်။ ဥပမာ - အာကာသယာဉ်အင်ဂျင်နီယာကုမ္ပဏီတစ်ခုနဲ့ သူတို့ရဲ့ စားသုံးသူတွေ၊ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေနဲ့ အစိုးရဖောက်သည်တွေရဲ့ မတူညီတဲ့ လိုအပ်ချက်တွေအကြောင်း စဉ်းစားကြည့်ပါ။ ဒီဖွဲ့စည်းပုံက ၎င်းရဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ထုတ်ကုန်တွေ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေခြင်းနဲ့ သီးခြားဈေးကွက်တွေနဲ့ ဖောက်သည်အမျိုးအစားတွေရဲ့ လိုအပ်ချက်တွေကို ဖြည့်ဆည်းခြင်းမှာ အထူးပြုနိုင်စေတာမို့ အကျိုးရှိနိုင်ပါတယ်။

ဒီဖွဲ့စည်းပုံအမျိုးအစားရဲ့ အားသာချက်အချို့ -

- ပိုမိုကြီးမားတဲ့ အထူးပြုဖောက်သည်ဝန်ဆောင်မှု။
- ဈေးကွက်ရှာဖွေရေးလမ်းကြောင်းတွေ ဖောက်သည်အမျိုးအစားအမျိုးမျိုးအတွက် သိသိသာသာ ကွဲပြားတဲ့အခါ ဒီဖွဲ့စည်းပုံအမျိုးအစားဟာ အလွန်အသုံးဝင်ပါတယ်။

ဒီအမျိုးအစားရဲ့ အားနည်းချက်အချို့ -

- ဖောက်သည်အမျိုးအစားအချို့အတွက် အလုပ်မလုံလောက်နိုင်ပါဘူး။ ဒါကြောင့် ဖောက်သည်အုပ်စုတွေနဲ့ အထူးပြုထားတဲ့ ပစ္စည်းကိရိယာတွေနဲ့ လူစွမ်းအားတွေရဲ့ အလုပ်မပြည့်ဝခြင်း။
- ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းပြဿနာတွေက အခက်အခဲဖြစ်စေနိုင်ပါတယ်။
- ဖောက်သည်အုပ်စုတွေရဲ့ မတန်းတူဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှု။

၅။ လုပ်ငန်းစဉ် သို့မဟုတ် စက်ပစ္စည်းအလိုက် ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း (Process or Equipment Departmentation):
ဒီမှာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ထုတ်လုပ်မှုလုပ်ငန်းစဉ် သို့မဟုတ် ပါဝင်တဲ့ စက်ပစ္စည်းအပေါ်

အခြေခံပြီး အုပ်စုဖွဲ့ပါတယ်။ ဥပမာ - စက်ရုံစီမံခန့်ခွဲရေးမှူးဟာ ပစ္စည်းဌာန၊ တပ်ဆင်ရေးဌာန၊ အချောထည်ဌာနနဲ့ စစ်ဆေးရေးဌာနတွေရဲ့ မန်နေဂျာတွေနဲ့ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ပါတယ်။

ဒီဖွဲ့စည်းပုံအမျိုးအစားရဲ့ အားသာချက်များ -

- ရှင်းရှင်းလင်းလင်း နည်းပညာဆိုင်ရာ အလုပ်ခွဲဝေမှု ရှိပါတယ်။
- လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုစီအတွက် အထူးပညာရေးနဲ့ အတွေ့အကြုံရှိတဲ့သူတွေကို ခန့်အပ်နိုင်ပါတယ်။
- ထုတ်ကုန်လိုင်းတစ်ခုစီရဲ့ အမြတ်အစွန်းကို ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းကို ရိုးရှင်းစေပါတယ်။
- တူညီတဲ့စက်အမျိုးအစားတွေကို နေရာတစ်ခုတည်းမှာ ထားရှိခြင်းက ပြုပြင်ခြင်းနဲ့ ထိန်းသိမ်းခြင်းစရိတ်တွေမှာ ချွေတာမှုကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။

ဒီလိုဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းမှာ ပါရှိတဲ့ အားနည်းချက်အချို့ -

- မတူညီတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တွေရဲ့ မန်နေဂျာတွေကြားမှာ ပဋိပက္ခတွေ ဖြစ်ပေါ် နိုင်ပါတယ်။
- မတူညီတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ဌာနတွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရာမှာ အခက်အခဲရှိနိုင်ပါတယ်။
- ထုတ်လုပ်မှုမှာ သီးခြားလုပ်ငန်းစဉ်တွေ မပါဝင်တဲ့အခါ ၎င်းကို သုံးလို့မရပါဘူး။
- ၎င်းဟာ အထူးနဲ့ ပေါင်းစပ်ထားတဲ့ စက်ရုံအမျိုးအစားတွေအတွက်သာ သင့်လျော်ပါတယ်။

၆။ အချိန်အလိုက် ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း (Departmentation by Time):
ဌာနခွဲဖွဲ့ဖို့ နောက်တစ်နည်းက အလုပ်လုပ်ဆောင်တဲ့ကာလအလိုက် လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို အုပ်စုဖွဲ့ခြင်းပါ။ အဖွဲ့အစည်းများစွာဟာ တစ်နေ့လုံး လည်ပတ်မှုတွေမှာ ပါဝင်ကြပြီး အလုပ်အပြောင်းအလဲတွေ (နေ့ခင်း၊ နေ့လယ်၊ ညအပြောင်းအလဲ စသည်) ရှိခြင်းအားဖြင့် အချိန်အပေါ် အခြေခံပြီး ဌာနခွဲဖွဲ့ကြပါတယ်။

ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်း၏ အရေးပါမှု (Importance of Departmentation)

၁. **အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှု (Specialisation):** ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုကို အထူးပြုကျွမ်းကျင်မှုရဲ့ အကျိုးကျေးဇူးတွေကို ရရှိစေပါတယ်။ ဌာနတိုင်းက

အဓိကလုပ်ငန်းဆောင်တာတစ်ခုကို ကြည့်ရှုတဲ့အခါ ကျွမ်းကျင်မှု ဖွံ့ဖြိုးလာပြီး လည်ပတ်မှုရဲ့ ထိရောက်မှု တိုးလာပါတယ်။

၂. **တိုးချဲ့ခြင်း (Expansion):** မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ လက်အောက်ငယ်သားအနည်းငယ်ကိုသာ ကြီးကြပ်ပြီး လမ်းညွှန်နိုင်ပါတယ်။ လုပ်ဆောင်ချက်တွေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ဌာနတွေအဖြစ် အုပ်စုဖွဲ့ခြင်းက စီးပွားရေးလုပ်ငန်းကို တိုးချဲ့ပြီး ကြီးထွားဖို့ ဖြစ်နိုင်စေပါတယ်။ ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းမရှိရင် အဖွဲ့အစည်းရဲ့အရွယ်အစားဟာ မန်နေဂျာရဲ့ကြီးကြပ်ကွပ်ကဲမှုနယ်ပယ်ဆီ ကန့်သတ်သွားမှာပါ။

၃. **ကိုယ်ပိုင်အုပ်ချုပ်ခွင့် (Autonomy):** ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းက စီးပွားရေးလုပ်ငန်းကို တစ်ပိုင်းတစ်စ ကိုယ်ပိုင်အုပ်ချုပ်ခွင့်ရှိတဲ့ ယူနစ်တွေအဖြစ် ခွဲဝေခြင်းကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။ ဒီယူနစ်တွေမှာ မန်နေဂျာတိုင်းကို လုံလောက်တဲ့ လွတ်လပ်မှု ပေးထားပါတယ်။ ကိုယ်ပိုင်အုပ်ချုပ်ခွင့်ရဲ့ ခံစားချက်က အလုပ်ကျေနပ်မှုနဲ့ စေ့ဆော်မှုကို ပေးတာမို့ လည်ပတ်မှုတွေရဲ့ ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ ထိရောက်မှုဆီ ဦးတည်စေပါတယ်။

၄. **တာဝန်ခံမှုများကို သတ်မှတ်ခြင်း (Fixation of Responsibilities):** ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းက လူတစ်ဦးချင်းစီကို စုစုပေါင်းအလုပ်မှာ သူတို့ပါဝင်ရမယ့် သီးခြားအပိုင်းကို သိစေပါတယ်။ ဒါက မရေရာမှုတွေကို ရှောင်ရှားပေးပြီး မန်နေဂျာတွေကို သူတို့ရဲ့တာဝန်တွေနဲ့ ပတ်သက်ပြီး အသိပေးထားပါတယ်။

၅. **အကဲဖြတ်ခြင်း (Appraisal):** သီးခြားအလုပ်တွေကို သီးခြားဝန်ထမ်းတွေကို သတ်မှတ်ပေးတဲ့အခါ စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည်ကို အကဲဖြတ်ခြင်းက ပိုမိုလွယ်ကူလာပါတယ်။ သတင်းအချက်အလက်တွေရဲ့ရင်းမြစ်တွေ၊ စုစုပေါင်းစီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေအတွက် လိုအပ်တဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုနဲ့ အရည်အချင်းတွေကို ရှာဖွေနိုင်ပါတယ်။

၆. **စီမံခန့်ခွဲမှုဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ခြင်း (Managerial Development):** ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းက ဆက်သွယ်ရေး၊ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းနဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပါတယ်။ ၎င်းဟာ အမှုဆောင်တွေကို သီးခြားဆုံးဖြတ်ချက်တွေချပြီး ဆန်းသစ်တီထွင်မှုကို ကျင့်သုံးဖို့ အခွင့်အလမ်းတွေ ပေးခြင်းအားဖြင့် သူတို့ရဲ့လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းနဲ့ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ခြင်းကို ရိုးရှင်းစေပါတယ်။

၇. **ပိုမိုကောင်းမွန်သော ဖောက်သည်ဝန်ဆောင်မှု (Better Customer Service):** ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းက ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ ဖောက်သည်ဝန်ဆောင်မှုကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။ ဖောက်သည်တွေဟာ မြန်ဆန်ပြီး ထိရောက်တဲ့ ဝန်ဆောင်မှုကို ရရှိပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းများစွာက ပထဝီဝင်အလိုက် ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းနဲ့ ဖောက်သည်အလိုက် ဌာနခွဲဖွဲ့ခြင်းကို လုပ်ဆောင်ကြပါတယ်။

လွှဲအပ်ခြင်း (Delegation)

လွှဲအပ်ခြင်းဆိုတာ တာဝန်ခံမှု သို့မဟုတ် အခွင့်အာဏာကို အခြားသူတစ်ယောက်ဆီ (များသောအားဖြင့် မန်နေဂျာတစ်ယောက်ကနေ လက်အောက်ငယ်သားတစ်ယောက်ဆီ) သီးခြားလုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ဆောင်ရွက်ဖို့ သတ်မှတ်ခြင်းပါ။ ၎င်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုခေါင်းဆောင်မှုရဲ့အဓိကသဘောတရားတွေထဲက တစ်ခုပါ။ ဒါပေမယ့် အလုပ်ကို လွှဲအပ်လိုက်တဲ့သူဟာ လွှဲအပ်လိုက်တဲ့အလုပ်ရဲ့ရလဒ်အတွက် တာဝန်ခံဆဲဖြစ်ပါတယ်။ လွှဲအပ်ခြင်းက လက်အောက်ငယ်သားတစ်ယောက်ကို ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချနိုင်စွမ်းကို ပေးပါတယ်၊ ဆိုလိုတာက ၎င်းဟာ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းအာဏာကို အဖွဲ့အစည်းအဆင့်တစ်ခုကနေ အောက်ခြေတစ်ခုဆီ ပြောင်းရွှေ့ခြင်းပါ။

လွှဲအပ်ခြင်းကို သင့်လျော်စွာ လုပ်ဆောင်ရင် ၎င်းဟာ တာဝန်စွန့်ခြင်း (abdication) မဟုတ်ပါဘူး။ ထိရောက်တဲ့ လွှဲအပ်ခြင်းရဲ့ဆန့်ကျင်ဘက်က အသေးစိတ်စီမံခန့်ခွဲခြင်း (micromanagement) ဖြစ်ပြီး မန်နေဂျာတစ်ယောက်က လွှဲအပ်ထားတဲ့အလုပ်အတွက် သွင်းအားစု၊ ဦးတည်ချက်နဲ့ ပြန်လည်သုံးသပ်မှု အများကြီးကို ပေးတဲ့အခါပါ။ ယေဘုယျအားဖြင့် လွှဲအပ်ခြင်းဟာ ကောင်းပြီး ငွေကြေးနဲ့ အချိန်ကို သက်သာစေကာ ကျွမ်းကျင်မှုတွေ တည်ဆောက်ဖို့ ကူညီပေးပြီး လူတွေကို စေ့ဆော်ပေးပါတယ်။ အခြားတစ်ဖက်မှာ ညံ့ဖျင်းတဲ့ လွှဲအပ်ခြင်းက ပါဝင်သူအားလုံးအတွက် စိတ်ပျက်အားငယ်မှုနဲ့ ရှုပ်ထွေးမှုတွေကို ဖြစ်စေနိုင်ပါတယ်။ သို့သော် အေးဂျင့်အချို့ကတော့ လွှဲအပ်ခြင်းကို မနှစ်သက်ကြဘဲ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းရဲ့အာဏာကို ဝန်ထုပ်ဝန်ပိုးတစ်ခုအဖြစ် ယူဆကြပါတယ်။

လွှဲအပ်ခြင်း၏ အရေးပါမှု (Importance of Delegation)

လွှဲအပ်ခြင်းရဲ့ အားသာချက်တွေကတော့ -

၁. **အထက်လူကြီးနဲ့ ဆက်စပ်တဲ့ အားသာချက်များ (Superior Related Advantages):** လွှဲအပ်ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ရဲ့ အနှစ်သာရက မန်နေဂျာအတွက် ဆောင်ရွက်ဖို့ တစ်စုံတစ်ယောက်ကို အခွင့်အာဏာပေးအပ်ခြင်းပါ။ မန်နေဂျာဟာ လွှဲအပ်ခြင်းအားဖြင့် သူ့ရဲ့အလုပ်ဝန်ကို သူ့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေနဲ့ မျှဝေပါတယ်။ ဒါကြောင့် မန်နေဂျာဟာ အခြားအလုပ်တွေကို အာရုံစိုက်ခွင့် ရပါတယ်။

၂. **လက်အောက်ငယ်သားနဲ့ ဆက်စပ်တဲ့ အားသာချက်များ (Subordinate Related Advantages):** လွှဲအပ်ခြင်းက လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့ လွတ်လပ်မှုကို ခွင့်ပြုပြီး သူတို့ရဲ့ ဉာဏ်ပညာကို ချဲ့ထွင်ပေးပါတယ်။ ၎င်းဟာ သူတို့ကို ကျင့်သုံးဖို့ အာဏာတွေ ပေးအပ်ထားတာမို့ လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့ ရာထူးနဲ့ အဆင့်အတန်းကို မြှင့်တင်ပေးပါတယ်။

၃. **အဖွဲ့အစည်းအတွက် အားသာချက်များ (Advantages to Organisation):** အဖွဲ့အစည်းဟာ လွှဲအပ်ခြင်းကနေ ကြီးထွားပြီး တိုးချဲ့ပါတယ်။ အာဏာကို အဆင့်အားလုံးမှာ မျှဝေထားတာမို့ လွှဲအပ်ခြင်းက ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းကို အရှိန်မြှင့်ပေးပါတယ်။

၄. **အပြုအမူဆိုင်ရာ ရာသီဥတုကို တိုးတက်စေခြင်း (Improves Behavioural Climate):** လူတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ အပြုအမူပုံစံကို လွှဲအပ်ခြင်းအားဖြင့် တိုးတက်စေပါတယ်။ အထက်လူကြီးရဲ့ လက်အောက်ငယ်သားအပေါ် ယုံကြည်မှုကို ပြသရာမှာ ဆောင်ရွက်ဖို့ လွတ်လပ်ခွင့် ပေးအပ်ခြင်း။

၅. **ဆက်လက်တည်ရှိမှုကို ပေးခြင်း (Provides Continuity):** မန်နေဂျာတစ်ယောက် အနားယူတဲ့အခါ အလုပ်ကို လက်အောက်ငယ်သားတွေက ယူဆောင်ပြီး လုပ်ဆောင်ချက်တွေမှာ ဆက်လက်တည်ရှိမှုကို ပေးပါတယ်။

၆. **စေ့ဆော်မှုကို ပေးခြင်း (Provides Motivation):** ၎င်းက လက်အောက်ငယ်သားတွေကို ပိုကောင်းအောင် လုပ်ဆောင်ဖို့နဲ့ ကောင်းစွာ စွမ်းဆောင်ဖို့ စေ့ဆော်ပေးပါတယ်။

အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ခြင်းတွင် အတားအဆီးများ (Barriers in Delegation of Authority)

၁. **လွှဲအပ်ရန် တွန့်ဆုတ်ခြင်း (Reluctance to Delegate):** ကိစ္စများစွာမှာ မန်နေဂျာတွေဟာ အခွင့်အာဏာကို လွှဲအပ်ဖို့ စိတ်မဝင်စားကြပါဘူး။ သူတို့ဟာ လက်အောက်ငယ်သားတွေကို အခွင့်အာဏာပေးဖို့ ဆန္ဒမရှိကြပါဘူး။ သူတို့ဟာ အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ဖို့ အစီအစဉ် မချမှတ်ကြပါဘူး။ ဒါကြောင့် အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ခြင်း ကျရှုံးနိုင်ပါတယ်။

၂. **လက်အောက်ငယ်သားကို ကြောက်ရွံ့ခြင်း (Fear of subordinates):** မန်နေဂျာတွေဟာ ကိစ္စများစွာမှာ လက်အောက်ငယ်သားတွေကို ကြောက်ရွံ့ကြတယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်တဲ့အခါ သူတို့ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်က မန်နေဂျာရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ထက် သာလွန်နိုင်ပြီး လက်အောက်ငယ်သားတွေက မန်နေဂျာကို စိန်ခေါ်နိုင်တယ်လို့ သူတို့က ထင်တာမို့ပါ။

၃. **ယုံကြည်မှုမရှိခြင်း (Lack of Trust):** မန်နေဂျာတွေဟာ လက်အောက်ငယ်သားတွေအပေါ် ယုံကြည်မှု ဒါမှမဟုတ် စိတ်ချမှု ကင်းမဲ့နိုင်ပါတယ်။ အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ပြီးနောက် လက်အောက်ငယ်သားတွေ ပိုကောင်းအောင် လုပ်မယ် ဒါမှမဟုတ် သူတို့ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည် တိုးတက်မယ်လို့ သူတို့က မထင်ကြပါဘူး။ ဒါကြောင့် အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ခြင်း မဖြစ်ပေါ်နိုင်ပါဘူး။

၄. **လက်အောက်ငယ်သားများ၏ အရည်အချင်းမပြည့်မှု (Incompetence of Subordinates):** ထိရောက်တဲ့ အခွင့်အာဏာလွှဲအပ်ခြင်းအတွက် လက်အောက်ငယ်သားတွေဟာ လုံလောက်တဲ့ အရည်အချင်းရှိရပါမယ်။ လက်အောက်ငယ်သားတွေဟာ လွှဲအပ်လိုက်တဲ့ အခွင့်အာဏာကို လက်ခံဖို့ ဆန္ဒရှိပြီး အရည်အချင်းရှိရပါမယ်။ အဖွဲ့အစည်းများစွာမှာ လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့ အရည်အချင်းမပြည့်မှုကြောင့် အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၅. **ဆုလာဘ်မရှိခြင်း (Lack of Reward):** အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်ခြင်းက တာဝန်ခံမှု၊ ကတိကဝတ်၊ တာဝန်တွေ စတာတွေကိုလည်း တိုးမြှင့်ပေးပါတယ်။ တာဝန်ခံမှုတိုးလာတာနဲ့အမျှ ဆုလာဘ်ကိုလည်း တိုးမြှင့်ရပါမယ်။ ဒါပေမယ့် မန်နေဂျာများစွာက လက်အောက်ငယ်သားတွေကို အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်၊ တာဝန်တွေနဲ့ တာဝန်ခံမှုတွေ တိုးမြှင့်ပေမယ့် ဆုလာဘ်ကို

မတိုးမြှင့်ကြပါဘူး။ လုံလောက်တဲ့ ဆုလာဘ်မရှိတာကြောင့် အခွင့်အာဏာကို လက်ခံဖို့ လက်အောက်ငယ်သားတွေ စိတ်ဝင်စားမှု မပြကြပါဘူး။

၆. **ထိန်းချုပ်မှုမရှိခြင်း (Lack of Control):** ဝန်ထမ်းတွေကို အခွင့်အာဏာ လွှဲအပ်တဲ့အခါ သူတို့ဟာ အလုပ်လုပ်ရန် လွတ်လပ်မှု ရှိပါမယ်။ သူတို့ဟာ ကိုယ်ပိုင်အုပ်ချုပ်ခွင့်နဲ့ အလုပ်လုပ်မှာပါ။ မန်နေဂျာတွေဟာ သူတို့အပေါ် ထိရောက်တဲ့ ထိန်းချုပ်မှုကို ကျင့်သုံးလို့မရနိုင်ပါဘူး။ လွှဲအပ်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၇. **ပုံပျက်ပန်းပျက်လွှဲအပ်ခြင်း (Distorted delegation):** မန်နေဂျာတွေဟာ တာဝန်ခံမှုအပေါ် အခြေခံပြီး လုံလောက်တဲ့ အခွင့်အာဏာကို မလွှဲအပ်ကြပါဘူး။ မလုံလောက်တဲ့ အခွင့်အာဏာက တာဝန်ခံမှုကို ထိရောက်စွာ ထမ်းဆောင်ရာမှာ အတားအဆီး ဖြစ်လာပါတယ်။ ဒါကြောင့် လွှဲအပ်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။ တာဝန်ခံမှု ပိုများပြီး မလုံလောက်တဲ့ အခွင့်အာဏာ ရှိပါမယ်။

အခန်း (၄) - ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း (Staffing)

ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း - အဓိပ္ပါယ်နှင့် အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ

နိဒါန်း (Introduction)

ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းလုပ်ဆောင်ချက် (Staffing) ဟာ စီမံခြင်း (Planning)၊ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း (Organising)၊ လမ်းညွှန်ခြင်း (Directing) နဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်း (Controlling) တို့နဲ့အတူ အရေးအကြီးဆုံး စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။ ဒီလုပ်ဆောင်ချက်လေးခုရဲ့ လုပ်ဆောင်မှုဟာ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းလုပ်ဆောင်ချက်ကနေ ရနိုင်တဲ့ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်ပေါ်မူတည်ပါတယ်။

စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတိုင်းဟာ ကျွမ်းကျင်ပြီး မကျွမ်းကျင်တဲ့ အလုပ်သမားအများအပြား လိုအပ်ပါတယ်။ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်ဟာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့ပိုင်ဆိုင်မှုတစ်ခုပါ။ အဖွဲ့အစည်းရဲ့တည်ငြိမ်မှုနဲ့ သာယာဝပြောမှုဟာ ခန့်အပ်ထားတဲ့ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်ရဲ့ အရည်အသွေးပေါ်မူတည်ပါတယ်။

ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းဆိုတာ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံအတွင်းက ရာထူးတွေကို ဖြည့်ဆည်းပြီး ဆက်လက်ထိန်းသိမ်းခြင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းဟာ သင့်လျော်တဲ့လူတွေကို သင့်လျော်တဲ့ရာထူးတွေမှာ သင့်လျော်တဲ့အချိန်မှာ ရရှိနိုင်စေဖို့ လူတွေကို ရယူခြင်း၊ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေခြင်း၊ အလုပ်ခန့်အပ်ခြင်း၊ အကဲဖြတ်ခြင်း၊ လုပ်ခလစာပေးခြင်းနဲ့ ဆက်လက်ထိန်းသိမ်းခြင်းတွေနဲ့ သက်ဆိုင်တဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ငန်းစဉ်ရဲ့အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုပါ။ ရိုးရိုးရှင်းရှင်းပြောရရင် ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းဆိုတာ သင့်လျော်တဲ့လူတွေကို သင့်လျော်တဲ့အလုပ်တွေမှာ ထားခြင်းပါ။

ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း၏ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ (Definitions of Staffing)

- **Harold Koontz** က "ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းဆိုတဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်ချက်ဟာ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံအတွင်း ဒီဇိုင်းဆွဲထားတဲ့ အခန်းကဏ္ဍတွေကို ဖြည့်ဆည်းဖို့ ထိရောက်ပြီး သင့်လျော်တဲ့ ရွေးချယ်ခြင်း၊ အကဲဖြတ်ခြင်းနဲ့ ဝန်ထမ်းဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ခြင်းတွေအားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံကို လူအင်အားဖြည့်ခြင်းပါ။"

- **Theo Haiman** က "ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းလုပ်ဆောင်ချက်ဟာ လက်အောက်ငယ်သား မန်နေဂျာတွေရဲ့ စုဆောင်းခြင်း၊ ရွေးချယ်ခြင်း၊ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ခြင်း၊ လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းနဲ့ လျော်ကြေးပေးခြင်းတွေနဲ့ သက်ဆိုင်ပါတယ်။"
- **McFarland** က "ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းဆိုတာ မန်နေဂျာတွေက အရည်အချင်းရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေအဖြစ် စုဆောင်းခြင်း၊ ရွေးချယ်ခြင်းနဲ့ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ခြင်းတွေအားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုကို တည်ဆောက်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်ပါ။"
- **S. Benjamin** က "ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းဆိုတာ အလုပ်လုပ်နေတဲ့လူတွေကို ဖော်ထုတ်ခြင်း၊ အကဲဖြတ်ခြင်း၊ နေရာချခြင်း၊ အကဲဖြတ်ခြင်းနဲ့ လမ်းညွှန်ခြင်းတွေ ပါဝင်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။"

စီမံခန့်ခွဲမှုမှာ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းဆိုတဲ့ ဝေါဟာရမှာ အောက်ပါတို့ ပါဝင်ပါတယ်-

- သင့်လျော်တဲ့ရာထူးအတွက် သင့်လျော်တဲ့လူကို ရွေးချယ်ခြင်း
- လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းနဲ့ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ခြင်း
- သင့်လျော်တဲ့ လုပ်ခလစာနဲ့ စေ့ဆော်မှု ပေးခြင်း
- ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် အကဲဖြတ်ခြင်း
- သင့်လျော်တဲ့ ရာထူးတိုးခြင်း၊ အပြောင်းအရွှေ့ စသည်တို့

ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း၏ အရေးပါမှု (Importance of Staffing)

ထိရောက်တဲ့ ဝန်ထမ်းစီမံခန့်ခွဲမှုဟာ သင့်လုပ်ငန်းခွင်ကို ချောမွေ့ပြီး ထိရောက်စွာ လည်ပတ်စေဖို့နဲ့ သင့်လျော်တဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို သင့်လျော်တဲ့ရာထူးတွေမှာ ထားရှိဖို့ မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။ ကောင်းစွာစီမံခန့်ခွဲပြီး ဆက်တိုက်လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းနဲ့ အကဲဖြတ်ခြင်းတွေ ရရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူတို့ရဲ့အလုပ်တွေကို လုပ်ဆောင်ဖို့နဲ့ သင့်ဖောက်သည်တွေကို ဝန်ဆောင်မှုပေးဖို့ ပိုမိုကောင်းမွန်စွာ ပြင်ဆင်ထားကြပါတယ်။ ဒါက ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ အမြတ်အစွန်း၊ ပိုကျေနပ်တဲ့ ဖောက်သည်တွေနဲ့ ထပ်တလဲလဲ စီးပွားရေးလုပ်ငန်း တိုးလာခြင်းဆီ ဦးတည်နိုင်ပါတယ်။ အခြားတစ်ဖက်မှာ ညံ့ဖျင်းတဲ့ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းက ရှုပ်ထွေးပြီး စနစ်မကျတဲ့

အလုပ်ပတ်ဝန်းကျင်ကို ဖြစ်ပေါ်စေနိုင်ပြီး ဒါက သင့်ကုမ္ပဏီကို တန်ဖိုးရှိတဲ့ စီးပွားရေးလုပ်ငန်း ဆုံးရှုံးစေနိုင်ပါတယ်။

၁. **အလုပ်ကျေနပ်မှုကို ပေးခြင်း (Provides Job Satisfaction):** ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းက ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စိတ်ဓာတ်ကို မြင့်မားစေပြီး အလုပ်ကျေနပ်မှုကို ပေးဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ သင့်လျော်တဲ့ လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းနဲ့ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးအစီအစဉ်တွေနဲ့အတူ သူတို့ရဲ့ ထိရောက်မှုက တိုးတက်လာပြီး သူတို့ရဲ့ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းအတွက် စိတ်ချယုံကြည်မှု ရရှိကြပါတယ်။

၂. **ဆက်ဆံရေးကို တည်ဆောက်ခြင်း (Build Relationship):** ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းလုပ်ဆောင်ချက်က အဖွဲ့အစည်းအတွင်း သင့်လျော်တဲ့ လူသားဆက်ဆံရေးကို တည်ဆောက်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ ချောမွေ့တဲ့ လူသားဆက်ဆံရေးဟာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေရဲ့ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ ဆက်သွယ်ရေးနဲ့ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းအတွက် သော့ချက်ပါ။

၃. **ထိရောက်မှုကို တိုးတက်စေခြင်း (Improves Efficiency):** ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းမှာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့ ဝန်ထမ်းတွေအတွက် လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းနဲ့ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးအစီအစဉ်တွေ ပါဝင်ပါတယ်။ ၎င်းက အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ကုန်ထုတ်စွမ်းအားကို တိုးတက်စေပါတယ်။ သင့်လျော်တဲ့ ရွေးချယ်ခြင်းအားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းက အရည်အသွေးရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ရရှိပြီး သင့်လျော်တဲ့ လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အဆင့်တွေကို တိုးတက်စေနိုင်ပါတယ်။

၄. **လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ခြင်း (Human Resource Development):** ကျွမ်းကျင်ပြီး အတွေ့အကြုံရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတစ်ခုရဲ့ အကောင်းဆုံး ပိုင်ဆိုင်မှုပါ။ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းက ကော်ပိုရိတ်ယဉ်ကျေးမှုကို ဝန်ထမ်းတွေထဲ သွင်းအားပေးဖို့ အကူအညီပေးပြီး ဒါက စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုကဏ္ဍအားလုံးရဲ့ ချောမွေ့တဲ့ လည်ပတ်မှုကို သေချာစေပါတယ်။

၅. **ပျက်ကွက်မှုနှင့် ဝန်ထမ်းအလှည့်အပြောင်းကို လျှော့ချခြင်း (Reduces Absenteeism and Employees' Turnover):** ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းက ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ပျက်ကွက်မှုနဲ့

အလုပ်သမားအလှည့်အပြောင်းကို လျှော့ချဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ အသုံးချမှုနဲ့ ဆည်းကပ်မှုနဲ့ အလုပ်လုပ်ကြပြီး သူတို့ဟာ အဖွဲ့အစည်းကို သစ္စာစောင့်သိလာကြပါတယ်။

၆. **အဖွဲ့လိုက်လုပ်ဆောင်မှု (Teamwork):** ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းအတွင်း အဖွဲ့လိုက်လုပ်ဆောင်မှုကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေပါတယ်။ သင့်လျော်တဲ့ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ရေးမူဝါဒတွေကြောင့် အဖွဲ့အစည်းအတွင်း အငြင်းပွားမှုတွေကို အနည်းဆုံး လျှော့ချပါတယ်။

၇. **လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်များကို အကောင်းဆုံးအသုံးချခြင်း (Optimum Utilisation of Human Resources):** ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းလုပ်ဆောင်ချက်က လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်တွေကို ပိုမိုထိရောက်ပြီး စွမ်းဆောင်ရည်ရှိအောင် အသုံးချဖို့ ကြိုးစားပါတယ်။ လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းနဲ့ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးအစီအစဉ်က အဖွဲ့အစည်းကို သူတို့ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုးတက်စေပြီး သူတို့ရဲ့အဖွဲ့အစည်းအတွက် တိုးတက်မှုကိုလည်း ယူဆောင်လာဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၈. **ရည်ရွယ်ချက်များကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ခြင်း (Achieve Objectives):** ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ သင့်လျော်တဲ့ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းက ဝန်ထမ်းတွေကို အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေမှာ သူတို့ရဲ့ အကောင်းဆုံးကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေကို ထည့်ဝင်ဖို့ စေ့ဆော်ပေးပါတယ်။ ၎င်းက အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

စုဆောင်းခြင်း (Recruitment)

နိဒါန်း (Introduction)

လူတွေဟာ ယနေ့ခေတ် အဖွဲ့အစည်းတိုင်းရဲ့ အဓိကအစိတ်အပိုင်းပါ။ ယနေ့ခေတ်ရဲ့ အလွန်ရှုပ်ထွေးပြီး ပြိုင်ဆိုင်မှုပြင်းထန်တဲ့ အခြေအနေမှာ သင့်လျော်တဲ့နေရာမှာ သင့်လျော်တဲ့လူကို ရွေးချယ်ခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့ လည်ပတ်မှုအတွက် ဝေးကွာသွားတဲ့ သက်ရောက်မှုတွေ ရှိပါတယ်။ ကောင်းစွာရွေးချယ်ပြီး ကောင်းစွာနေရာချထားတဲ့ ဝန်ထမ်းဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ထိရောက်တဲ့ လည်ပတ်မှုကို အထောက်အကူပြုရုံသာမက အနာဂတ်အစားထိုးမှုအတွက်

သိသာထင်ရှားတဲ့ အလားအလာကိုလည်း ပေးပါတယ်။ စုဆောင်းခြင်း (Recruitment) ဟာ ဒီအချိန်မှာ ပေါ်လာပါတယ်။ စုဆောင်းခြင်းဟာ HR ဌာနအတွက် မဟာဗျူဟာကျတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။

စုဆောင်းခြင်းဆိုတာ ရနိုင်တဲ့ လစ်လပ်နေရာတွေကို ခန့်မှန်းပြီး သူတို့ရဲ့ ရွေးချယ်ခြင်းနဲ့ ခန့်အပ်ခြင်းအတွက် သင့်လျော်တဲ့ အစီအစဉ်တွေ ပြုလုပ်ခြင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ စုဆောင်းခြင်းကို အလုပ်တွေအတွက် လျှောက်ထားသူတွေကို ရှာဖွေခြင်းနဲ့ ရယူခြင်းရဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်အဖြစ် နားလည်ထားပြီး သူတို့ထဲကနေ သင့်လျော်တဲ့လူတွေကို ရွေးချယ်နိုင်ပါတယ်။

စုဆောင်းခြင်းဆိုတာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအတွင်း အမြဲတမ်း ဒါမှမဟုတ် ယာယီ အလုပ်တစ်ခု ဒါမှမဟုတ် တစ်ခုထက်ပိုတဲ့အလုပ်တွေအတွက် သင့်လျော်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို ဆွဲဆောင်ခြင်း၊ ရွေးချယ်ခြင်းနဲ့ ခန့်အပ်ခြင်းရဲ့ အလုံးစုံလုပ်ငန်းစဉ်ကို ရည်ညွှန်းနိုင်ပါတယ်။ ဒီဝေါဟာရကို တစ်ခါတစ်ရံမှာ လူတွေကို ဆွဲဆောင်ခြင်းရဲ့ရှေ့မှာ ဖြစ်ပေါ်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေ (ဥပမာ - အလုပ်လိုအပ်ချက်တွေနဲ့ လူတစ်ဦး၏ သတ်မှတ်ချက်တွေကို သတ်မှတ်ခြင်း) နဲ့ လူတစ်ဦး အဖွဲ့အစည်းမှာ ပါဝင်လာပြီးနောက်မှာ ဖြစ်ပေါ်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေ (ဥပမာ - မိတ်ဆက်ခြင်းနဲ့ လုပ်ငန်းခွင်ဝင်ခြင်း) ကိုပါ ထည့်သွင်းသတ်မှတ်နိုင်ပါတယ်။ စုဆောင်းခြင်းဟာ လစာမဲ့ရာထူးတွေ (ဥပမာ - စေတနာ့ဝန်ထမ်းအခန်းကဏ္ဍတွေ ဒါမှမဟုတ် လေ့ကျင့်သင်ကြားရေးအစီအစဉ်တွေ) အတွက် လူတွေကို ရွေးချယ်ခြင်းမှာ ပါဝင်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တွေကိုလည်း ရည်ညွှန်းနိုင်ပါတယ်။

စုဆောင်းခြင်း၏ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ (Definitions of Recruitment)

- **Yoder** က "စုဆောင်းခြင်းဆိုတာ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းအချိန်ဇယားရဲ့ လိုအပ်ချက်တွေကို ဖြည့်ဆည်းဖို့ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်တွေရဲ့ အရင်းအမြစ်တွေကို ရှာဖွေတွေ့ရှိဖို့နဲ့ ထိရောက်တဲ့ လုပ်သားအင်အားကို ရွေးချယ်ခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေဖို့ လုံလောက်တဲ့ အရေအတွက်နဲ့ အဲဒီလူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်ကို ဆွဲဆောင်ဖို့ ထိရောက်တဲ့ အစီအမံတွေကို အသုံးပြုတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။"
- **Edwin Flippo** က "စုဆောင်းခြင်းဆိုတာ အလားအလာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ရှာဖွေပြီး အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက အလုပ်တွေအတွက် လျှောက်ထားဖို့ သူတို့ကို လှုံ့ဆော်ပေးတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။"

စုဆောင်းခြင်း၏ အရင်းအမြစ်များ (Sources of Recruitment)

အဖွဲ့အစည်းတိုင်းမှာ ၎င်းရဲ့ စုဆောင်းခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်တွေအတွက် ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို ရွေးချယ်ဖို့ ရွေးချယ်စရာ နှစ်မျိုးရှိပါတယ် - ပြည်တွင်းနဲ့ ပြည်ပရင်းမြစ်များ။
အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက ရင်းမြစ်တွေ (ဥပမာ - ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ကို ဌာနတစ်ခုကနေ အခြားတစ်ခုဆီ ပြောင်းရွှေ့ခြင်း၊ ရာထူးတိုးခြင်း) ကနေ ရာထူးတစ်ခုကို ဖြည့်ဆည်းခြင်းကို စုဆောင်းခြင်းရဲ့ပြည်တွင်းရင်းမြစ်များလို့ သိကြပါတယ်။ အခြားရင်းမြစ်အားလုံး (ဥပမာ - ပြင်ပအေဂျင်စီများ စသည်) ကနေ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို စုဆောင်းခြင်းကို စုဆောင်းခြင်းရဲ့ ပြည်ပရင်းမြစ်များလို့ သိကြပါတယ်။

စုဆောင်းခြင်းရဲ့ မတူညီတဲ့ရင်းမြစ်တွေကို အမျိုးအစား နှစ်မျိုး ခွဲခြားထားပါတယ်-
၁. ပြည်တွင်းစုဆောင်းခြင်းရင်းမြစ်များဟာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းကဖြစ်သည်။
၂. ပြည်ပစုဆောင်းခြင်းရင်းမြစ်များဟာ အဖွဲ့အစည်းပြင်ပကဖြစ်သည်။

ပြည်တွင်းစုဆောင်းခြင်းရင်းမြစ်များ (Internal Sources of Recruitment)

ပြည်တွင်းစုဆောင်းခြင်းရင်းမြစ်များကတော့ -

၁. **ရာထူးတိုးခြင်း (Promotions):** ရာထူးတိုးခြင်းဆိုတာ ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ကို ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ ရာထူး၊ အဆင့်အတန်း၊ လုပ်ခလစာနဲ့ တာဝန်ခံမှုကို ပေးခြင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ ဒါကြောင့် လစ်လပ်နေရာကို တူညီတဲ့အဖွဲ့အစည်းကနေ သင့်လျော်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို ရာထူးတိုးပေးခြင်းအားဖြင့် ဖြည့်ဆည်းနိုင်ပါတယ်။

၂. **အပြောင်းအရွှေ့များ (Transfers):** အပြောင်းအရွှေ့ဆိုတာ ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ရဲ့ ရာထူး၊ အဆင့်အတန်း၊ လုပ်ခလစာနဲ့ တာဝန်ခံမှုကို မပြောင်းလဲဘဲ အလုပ်လုပ်တဲ့နေရာကို ပြောင်းလဲခြင်းကို ဆိုလိုပါတယ်။ ဒါကြောင့် လစ်လပ်နေရာကို တူညီတဲ့အဖွဲ့အစည်းကနေ သင့်လျော်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို အပြောင်းအရွှေ့ပေးခြင်းအားဖြင့် ဖြည့်ဆည်းနိုင်ပါတယ်။

၃. **ပြည်တွင်းကြော်ငြာများ (Internal Advertisements):** ဒီမှာ လစ်လပ်နေရာကို အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ကြော်ငြာပါတယ်။ ရှိပြီးသားဝန်ထမ်းတွေကို လစ်လပ်နေရာအတွက်

လျှော်ကထားဖို့ တောင်းဆိုပါတယ်။ ဒါကြောင့် စုဆောင်းခြင်းကို အဖွဲ့အစည်းအတွင်းကနေ လုပ်ဆောင်ပါတယ်။

၄. **အငြိမ်းစားမန်နေဂျာများ (Retired Managers):** တစ်ခါတစ်ရံမှာ အငြိမ်းစားမန်နေဂျာတွေကို ကာလတိုအတွက် ပြန်လည်ခေါ်ယူနိုင်ပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းက သင့်လျော်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို ရှာမတွေ့တဲ့အခါ ဒါကို လုပ်ဆောင်ပါတယ်။

၅. **ရှည်ကြာသောအနားယူချိန်မှ ပြန်လည်ခေါ်ယူခြင်း (Recall from Long Leave):** အဖွဲ့အစည်းက ရှည်ကြာတဲ့အနားယူချိန်မှာ ရောက်နေတဲ့ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ကို ပြန်လည်ခေါ်ယူနိုင်ပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းက အဲဒီမန်နေဂျာတစ်ယောက်တည်းနဲ့သာ ဖြေရှင်းနိုင်တဲ့ ပြဿနာတစ်ခုကို ရင်ဆိုင်ရတဲ့အခါ ဒါကို လုပ်ဆောင်ပါတယ်။ သူပြဿနာကို ဖြေရှင်းပြီးတာနဲ့ သူ့အနားယူချိန်ကို တိုးချဲ့ပါတယ်။

ပြည်တွင်းရင်းမြစ်များ၏ အားသာချက်များ (Merits of Internal Sources) -

၁. ၎င်းဟာ အချိန်သက်သာပြီး၊ ချွေတာကာ၊ ရိုးရှင်းပြီး ယုံကြည်စိတ်ချရပါတယ်။

၂. ကိုယ်စားလှယ်လောင်းက အဖွဲ့အစည်း၊ အလုပ်၊ ဝန်ထမ်း၊ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေ စတာတွေအားလုံးအကြောင်း ပြီးသားသိပြီးသားဖြစ်တာမို့ မိတ်ဆက်လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်း မလိုအပ်ပါဘူး။

၃. ၎င်းက ဝန်ထမ်းတွေကို တူညီတဲ့အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ပိုမိုမြင့်မားတဲ့အလုပ်တွေရဖို့ ကြိုးစားလုပ်ကိုင်ဖို့ စေ့ဆော်ပေးပါတယ်။

၄. ၎င်းက အမှုဆောင်အလှည့်အပြောင်းကို လျှော့ချပေးပါတယ်။

၅. ၎င်းက သစ္စာစောင့်သိမှုနဲ့ တာဝန်ခံမှုဆိုင်ရာ ခံစားချက်ကို ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေပါတယ်။

ပြည်တွင်းရင်းမြစ်များ၏ အားနည်းချက်များ (Limitations of Internal Sources) -

၁. ၎င်းက လူသစ်တွေ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းကို ဝင်ရောက်ခြင်းကို တားဆီးပါတယ်။ လူသစ်တွေက အဖွဲ့အစည်းအတွင်းကို ဆန်းသစ်တဲ့စိတ်ကူးတွေ၊ စိတ်ကူးသစ်တွေနဲ့ တက်ကြွမှုကို ယူဆောင်လာပါတယ်။

၂. အဖွဲ့အစည်းအတွင်းကနေ လစ်လပ်နေရာအားလုံးကို ဖြည့်ဆည်းဖို့ မဖြစ်နိုင်တာမို့ ၎င်းမှာ အကန့်အသတ်ရှိတဲ့ နယ်ပယ်ရှိပါတယ်။

၃. ရာထူးတိုးခြင်း ဒါမှမဟုတ် အပြောင်းအရွှေ့ခံရတဲ့သူရဲ့ ရာထူးက လစ်လပ်သွားမှာပါ။
၄. အဖွဲ့အစည်းအတွင်းကနေ လူတွေကို ရာထူးတိုးခြင်း ဒါမှမဟုတ် အပြောင်းအရွှေ့ခြင်းမှာ ဘက်လိုက်မှု ဒါမှမဟုတ် မျက်နှာလိုက်မှု ရှိနိုင်ပါတယ်။
၅. ရာထူးမတိုးရတဲ့သူတွေ မပျော်မရွှင်ဖြစ်ကြမှာပါ။
၆. ဝန်ထမ်းအားလုံးရဲ့သင့်လျော်တဲ့ လျှို့ဝှက်အစီရင်ခံစာတွေ ထိန်းသိမ်းမှသာ သင့်လျော်တဲ့လူကို ရာထူးတိုးခြင်း ဒါမှမဟုတ် အပြောင်းအရွှေ့ခြင်း ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ဒါက အချိန်၊ ငွေကြေးနဲ့ စွမ်းအင်တွေ အများကြီး ကုန်ကျစေပါတယ်။

ပြည်ပစုဆောင်းခြင်းရင်းမြစ်များ (External Sources of Recruitment)

ပြည်ပစုဆောင်းခြင်းရင်းမြစ်များကတော့ -

၁. **စီမံခန့်ခွဲမှုအတိုင်ပင်ခံများ (Management Consultants):** စီမံခန့်ခွဲမှုအတိုင်ပင်ခံများကို အဆင့်မြင့်ဝန်ထမ်းတွေကို ရွေးချယ်ဖို့ အသုံးပြုပါတယ်။ သူတို့ဟာ အလုပ်ရှင်ရဲ့ ကိုယ်စားလှယ်အဖြစ် ဆောင်ရွက်ပါတယ်။ သူတို့ဟာ စုဆောင်းခြင်းနဲ့ ရွေးချယ်ခြင်းအတွက် လိုအပ်တဲ့ အစီအစဉ်အားလုံးကို ပြုလုပ်ပါတယ်။ သူတို့ရဲ့ဝန်ဆောင်မှုတွေအတွက် ပြန်လည်အနေနဲ့ ဝန်ဆောင်ခသွင်းခြင်း သို့မဟုတ် ကော်မရှင်ကို ယူပါတယ်။

၂. **ပြည်သူ့ကြော်ငြာများ (Public Advertisements):** ကုမ္ပဏီတစ်ခုရဲ့ဝန်ထမ်းဌာနက သတင်းစာတွေ၊ အင်တာနက် စတာတွေမှာ လစ်လပ်နေရာကို ကြော်ငြာပါတယ်။ ဒီကြော်ငြာက ကုမ္ပဏီ၊ အလုပ်နဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းရဲ့လိုအပ်တဲ့ အရည်အသွေးတွေအကြောင်း သတင်းအချက်အလက်တွေကို ပေးပါတယ်။ ၎င်းက သင့်လျော်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေဆီကနေ လျှောက်လွှာတွေကို ဖိတ်ခေါ်ပါတယ်။ ဒီရင်းမြစ်ဟာ စုဆောင်းခြင်းရဲ့လူကြိုက်အများဆုံး ရင်းမြစ်ပါ။ ဒါက ကျယ်ပြန့်တဲ့ ရွေးချယ်မှုကို ပေးတာမို့ပါ။ ဒါပေမယ့် ၎င်းဟာ အလွန်ကုန်ကျစရိတ်များပြီး အချိန်ကုန်ပါတယ်။

၃. **ကျောင်းဝင်းအတွင်း စုဆောင်းခြင်း (Campus Recruitment):** အဖွဲ့အစည်းက စီမံခန့်ခွဲရေးအင်စတီကျူတွေနဲ့ အင်ဂျင်နီယာကောလိပ်တွေရဲ့ကျောင်းဝင်းတွေမှာ အင်တာဗျူးတွေ ပြုလုပ်ပါတယ်။ မကြာခင် ဘွဲ့ရတော့မယ့် နောက်ဆုံးနှစ်ကျောင်းသားတွေကို အင်တာဗျူးပါတယ်။

သင့်လျော်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို အဖွဲ့အစည်းက သူတို့ရဲ့ပညာရေးမှတ်တမ်း၊ ဆက်သွယ်ရေးကျွမ်းကျင်မှု၊ ဉာဏ်ရည် စတာတွေအပေါ် အခြေခံပြီး ရွေးချယ်ပါတယ်။ ဒီရင်းမြစ်ကို အရည်အချင်းပြည့်ဝပြီး လေ့ကျင့်သင်ကြားထားပေမယ့် အတွေ့အကြုံမရှိတဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို စုဆောင်းဖို့ အသုံးပြုပါတယ်။

၄. **အကြံပြုချက်များ (Recommendations):** အဖွဲ့အစည်းက ရှိပြီးသားမန်နေဂျာတွေ ဒါမှမဟုတ် ညီအစ်မကုမ္ပဏီတွေဆီကနေ ရရှိတဲ့ အကြံပြုချက်တွေအပေါ် အခြေခံပြီးလည်း ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို စုဆောင်းနိုင်ပါတယ်။

၅. **အလုပ်ခန့်အပ်ခြင်း ဝန်ထမ်းများ (Deputation Personnel):** အဖွဲ့အစည်းက အစိုးရ ဒါမှမဟုတ် ဘဏ္ဍာရေးအဖွဲ့အစည်းတွေ ဒါမှမဟုတ် မိခင်ကုမ္ပဏီ ဒါမှမဟုတ် လက်အောက်ခံကုမ္ပဏီတွေက အလုပ်ခန့်အပ်ခြင်းအဖြစ် စေလွှတ်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကိုလည်း စုဆောင်းနိုင်ပါတယ်။

ပြည်ပရင်းမြစ်များ၏ အားသာချက်များ (Advantages of External Sources) -

၁. ၎င်းက စိတ်ကူးသစ်တွေနဲ့ လူငယ်လူရွယ်တွေ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းကို ဝင်ရောက်ဖို့ အားပေးပါတယ်။

၂. ၎င်းက ရွေးချယ်ခြင်းအတွက် ကျယ်ပြန့်တဲ့ နယ်ပယ်ကို ပေးပါတယ်။ ဒါက သင့်လျော်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းအများအပြား ရွေးချယ်ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်အတွက် လာမှာမို့ပါ။

၃. ဘက်လိုက်မှု ဒါမှမဟုတ် မျက်နှာလိုက်မှု ဖြစ်နိုင်ချေ နည်းပါးပါတယ်။

၄. ဒီမှာ လျှို့ဝှက်မှတ်တမ်းတွေ ထိန်းသိမ်းဖို့ မလိုအပ်ပါဘူး။

ပြည်ပရင်းမြစ်များ၏ အားနည်းချက်များ (Limitations of External Sources) -

၁. ၎င်းဟာ အလွန်ကုန်ကျစရိတ်များပါတယ်။

၂. ၎င်းဟာ အလွန်အချိန်ကုန်ပါတယ်။

၃. ၎င်းက ရှိပြီးသားမန်နေဂျာတွေကြားမှာ သစ္စာစောင့်သိမှုကို မဖွံ့ဖြိုးစေနိုင်ပါဘူး။

၄. ပြင်ပလူတွေကို ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ရာထူးတွေ ပေးရင် ရှိပြီးသားမန်နေဂျာတွေ အဖွဲ့အစည်းကနေ ထွက်သွားနိုင်ပါတယ်။

ရွေးချယ်ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ် (Process of Selection)

ရွေးချယ်ခြင်းဆိုတာ လျှောက်ထားသူအားလုံးထဲကနေ အသင့်လျော်ဆုံးသူကို ရွေးချယ်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။ သီးခြားအလုပ်တစ်ခုအတွက် ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို အင်တာဗျူးပြီး အကဲဖြတ်ခြင်းနဲ့ အချို့သော စံနှုန်းတွေအပေါ် အခြေခံပြီး အလုပ်အတွက် လူတစ်ဦးကို ရွေးချယ်ခြင်းရဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်။ ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခြင်းဟာ အလုပ်ခန့်တဲ့ကုမ္ပဏီနဲ့ ရာထူးပေါ်မူတည်ပြီး အလွန်ရိုးရှင်းတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ကနေ အလွန်ရှုပ်ထွေးတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်အထိ ကွဲပြားနိုင်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခြင်းအတွင်း ခွဲခြားဆက်ဆံမှုဆန့်ကျင်ရေးဥပဒေတွေလိုမျိုး အလုပ်ခန့်ခြင်းဆိုင်ရာ ဥပဒေအချို့ကို လိုက်နာရပါမယ်။

ရွေးချယ်ခြင်းဟာ အပျက်သဘောဆောင်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။ ၎င်းက မသင့်လျော်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို ဖယ်ရှားပါတယ်။ သင့်လျော်တဲ့အလုပ်အတွက် သင့်လျော်တဲ့လူဆိုတာ ရွေးချယ်ခြင်းရဲ့ အခြေခံမူပါ။ စုဆောင်းခြင်းနဲ့ ရွေးချယ်ခြင်းဟာ ဖြည့်စွက်လုပ်ဆောင်ချက်တွေပါ။ နှစ်ခုစလုံးရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်က အဖွဲ့အစည်းအတွက် အသင့်လျော်ဆုံးနဲ့ အစွမ်းအဆနိုင်ဆုံး ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို ရှိဖို့ပါ။

အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက် (Definition)

Thomas အဆိုအရ "ရွေးချယ်ခြင်းဆိုတာ အလုပ်မှာ အောင်မြင်နိုင်ချေ ပိုများတဲ့သူတွေကို ဖော်ထုတ်ဖို့ လျှောက်ထားသူတွေကြားမှာ ခွဲခြားသတ်မှတ်ခြင်းရဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။"

ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခြင်းဆိုတာ သင့်လျော်တဲ့အလုပ်ပေါ် သင့်လျော်တဲ့လူကို ထားခြင်းရဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။ ၎င်းဟာ လူတွေရဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုနဲ့ အရည်အချင်းတွေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ လိုအပ်ချက်တွေကို ကိုက်ညီအောင်လုပ်တဲ့ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတစ်ခုပါ။ ထိရောက်တဲ့ ကိုက်ညီမှုရှိမှသာ ထိရောက်တဲ့ ရွေးချယ်ခြင်းကို လုပ်ဆောင်နိုင်ပါတယ်။ လိုအပ်တဲ့အလုပ်အတွက် အကောင်းဆုံးကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို ရွေးချယ်ခြင်းအားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းက ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ အရည်အသွေးရှိတဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကို ရရှိမှာပါ။

ဒါပေမယ့် ရွေးချယ်ခြင်းကို စုဆောင်းခြင်းကနေ ခွဲခြားရပါမယ်၊ ဒါတွေဟာ အလုပ်ခန့်ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ရဲ့ အဆင့်နှစ်ဆင့်ဖြစ်ပေမယ့်လည်း။ စုဆောင်းခြင်းကို အပြုသဘောဆောင်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်အဖြစ် သတ်မှတ်ပါတယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ ၎င်းက

ကိုယ်စားလှယ်လောင်း ပိုများလာဖို့ အလုပ်အတွက် လျှောက်ထားဖို့ လှုံ့ဆော်ပေးလို့ပါ။ ၎င်းက လျှောက်ထားသူတွေရဲ့ စုစည်းမှုကို ဖန်တီးပေးပါတယ်။ ၎င်းဟာ ဒေတာကို အရင်းအမြစ်ပြုခြင်းသာဖြစ်ပြီး ရွေးချယ်ခြင်းက အပျက်သဘောဆောင်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုဖြစ်တယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ မသင့်လျော်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို ဒီမှာ ဖယ်ရှားလို့ပါ။ စုဆောင်းခြင်းက ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်မှာ ရွေးချယ်ခြင်းရဲ့ရှေ့မှာ လိုက်ပါသွားပါတယ်။ ရွေးချယ်ခြင်းမှာ လိုအပ်တဲ့အလုပ်အတွက် အကောင်းဆုံး စွမ်းရည်၊ ကျွမ်းကျင်မှုနဲ့ အသိပညာရှိတဲ့ အကောင်းဆုံးကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို ရွေးချယ်ခြင်း ပါဝင်ပါတယ်။

ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ကို အောက်ပါအစဉ်အတိုင်း ဆောင်ရွက်ပါတယ် -

၁. **အလုပ်ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာခြင်း (Job Analysis):** အလုပ်ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာခြင်းဆိုတာ အလုပ်တစ်ခုအကြောင်း သတင်းအချက်အလက်တွေ စုဆောင်းခြင်းရဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။ ၎င်းက အလုပ်ပါဝင်မှုတွေ၊ အလုပ်တာဝန်တွေ၊ အလုပ်အတွက် အရည်အချင်းတွေ စတာတွေအကြောင်း သတင်းအချက်အလက်တွေကို ပေးပါတယ်။ အလုပ်ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာခြင်းက လစ်လပ်နေရာအတွက် သင့်လျော်တဲ့ ကြော်ငြာကို ပေးဖို့နဲ့ အလုပ်အတွက် သင့်လျော်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို ရွေးချယ်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၂. **အလုပ်အတွက် ကြော်ငြာခြင်း (Advertisement for the Job):** နောက်တစ်ဆင့်က သတင်းစာမှာ အလုပ်အတွက် ကြော်ငြာပေးခြင်းပါ။ ကြော်ငြာမှာ အလုပ်အကြောင်း အသေးစိတ်အားလုံး ပါဝင်ရပါမယ်။ ၎င်းက ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို အလုပ်အတွက် လျှောက်ထားဖို့ ဆုံးဖြတ်ရာမှာ အကူအညီပေးပါတယ်။

၃. **ကြိုတင်အင်တာဗျူးများ (Preliminary Interviews):** ၎င်းကို အဖွဲ့အစည်းက ချမှတ်ထားတဲ့ အနည်းဆုံး အရည်အချင်းစံနှုန်းတွေနဲ့ မကိုက်ညီတဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို ဖယ်ရှားဖို့ အသုံးပြုပါတယ်။ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းရဲ့ ကျွမ်းကျင်မှု၊ ပညာရေးနဲ့ မိသားစုနောက်ခံ၊ အရည်အချင်းတွေနဲ့ စိတ်ဝင်စားမှုတွေကို ကြိုတင်အင်တာဗျူးအတွင်း စစ်ဆေးပါတယ်။ ကြိုတင်အင်တာဗျူးတွေဟာ နောက်ဆုံးအင်တာဗျူးတွေထက် တရားဝင်မှုနည်းပြီး အစီအစဉ်ကျမှုနည်းပါတယ်။ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို ကုမ္ပဏီနဲ့ အလုပ်ပရိုဖိုင်အကြောင်း

အတိုချုံးဖော်ပြပြီး ကိုယ်စားလှယ်လောင်းက ကုမ္ပဏီအကြောင်း
ဘယ်လောက်သိသလဲဆိုတာကိုလည်း စစ်ဆေးပါတယ်။ ကြိုတင်အင်တာဗျူးတွေကို
စစ်ဆေးသည့်အင်တာဗျူးများ (screening interviews) လို့လည်း ခေါ်ပါတယ်။

၄. **လျှောက်လွှာပုံစံများ (Application Blanks):** ကြိုတင်အင်တာဗျူးကို အောင်မြင်တဲ့
ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေဟာ လျှောက်လွှာပုံစံကို ဖြည့်ရပါမယ်။ ၎င်းမှာ အသက်၊ အရည်အချင်း၊
ယခင်အလုပ်မှ ထွက်ခွာရသည့်အကြောင်းရင်း၊ အတွေ့အကြုံ စတာတွေလိုမျိုး
ကိုယ်စားလှယ်လောင်းရဲ့ဒေတာမှတ်တမ်း ပါဝင်ပါတယ်။

၅. **စာဖြင့်စစ်ဆေးမှုများ (Written Tests):** ရွေးချယ်ခြင်းလုပ်ထုံးလုပ်နည်းအတွင်း ပြုလုပ်တဲ့
စာဖြင့်စစ်ဆေးမှုအမျိုးမျိုးကတော့ အရည်အချင်းစစ်ဆေးမှု၊ ဉာဏ်ရည်စစ်ဆေးမှု၊
ကျိုးကြောင်းဆင်ခြင်မှုစစ်ဆေးမှု၊ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးစစ်ဆေးမှု စတာတွေပါ။ ဒီစစ်ဆေးမှုတွေကို
အလားအလာရှိတဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို ဘက်မလိုက်ဘဲ အကဲဖြတ်ဖို့ အသုံးပြုပါတယ်။
သူတို့ဟာ ဘက်လိုက်မှုမရှိသင့်ပါဘူး။

၆. **အလုပ်ခန့်အင်တာဗျူးများ (Employment Interviews):** ၎င်းဟာ အင်တာဗျူးသူနဲ့
အလားအလာရှိတဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းကြားက တစ်ဦးချင်း အပြန်အလှန်ဆက်ဆံမှုတစ်ခုပါ။
၎င်းကို ကိုယ်စားလှယ်လောင်းဟာ လိုအပ်တဲ့အလုပ်အတွက် အသင့်လျော်ဆုံးလား ဆိုတာကို
ရှာဖွေဖို့ အသုံးပြုပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ဒီလိုအင်တာဗျူးတွေက အချိန်နဲ့ ငွေကြေးကို
ကုန်ကျစေပါတယ်။ ထို့အပြင် ကိုယ်စားလှယ်လောင်းရဲ့အရည်အချင်းတွေကို
အကဲဖြတ်လို့မရပါဘူး။ ဒီလိုအင်တာဗျူးတွေဟာ တစ်ခါတစ်ရံ ဘက်လိုက်မှုရှိနိုင်ပါတယ်။
ဒီလိုအင်တာဗျူးတွေကို သင့်လျော်စွာ ပြုလုပ်သင့်ပါတယ်။ အခန်းထဲမှာ
အာရုံပျံ့လွင့်စေတဲ့အရာတွေ မရှိသင့်ပါဘူး။ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းနဲ့ အင်တာဗျူးသူကြားမှာ
ရိုးသားတဲ့ ဆက်သွယ်ရေး ရှိသင့်ပါတယ်။

၇. **ဆေးစစ်ခြင်း (Medical Examination):** အလားအလာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းရဲ့ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ
ကျန်းမာကြံ့ခိုင်မှုကို သေချာစေဖို့ ဆေးစစ်ဆေးမှုတွေကို ပြုလုပ်ပါတယ်။ ၎င်းက
ဝန်ထမ်းပျက်ကွက်မှု ဖြစ်နိုင်ချေကို လျှော့ချပေးမှာပါ။

၈. **ခန့်အပ်စာ (Appointment Letter):** ရွေးချယ်ထားတဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းအကြောင်း အကိုးအကားစစ်ဆေးမှုတစ်ခုကို ပြုလုပ်ပြီး နောက်ဆုံးမှာ တရားဝင် ခန့်အပ်စာပေးခြင်းအားဖြင့် သူ့ကို ခန့်အပ်ပါတယ်။

စုဆောင်းခြင်းနှင့် ရွေးချယ်ခြင်း နှိုင်းယှဉ်ချက် (Distinguish between Recruitment and Selection)

စဉ်	စုဆောင်းခြင်း (Recruitment)	ရွေးချယ်ခြင်း (Selection)
၁။ အဓိပ္ပါယ်	စုဆောင်းခြင်းဆိုတာ အလားအလာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ရှာဖွေပြီး အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက အလုပ်တွေအတွက် လျှောက်ထားဖို့ သူတို့ကို လှုံ့ဆော်ပေးတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။	ရွေးချယ်ခြင်းဆိုတာ အလုပ်အတွက် စိတ်ဝင်စားပြီး အရည်အချင်းရှိတဲ့သူတွေထဲကနေ အသင့်လျော်ဆုံး ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို ရွေးချယ်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။
၂။ အဆင့်များ	စုဆောင်းခြင်းမှာ အဆင့်အနည်းငယ် ပါဝင်ပါတယ်။	ရွေးချယ်ခြင်းမှာ အဆင့်များစွာ ပါဝင်ပါတယ်။
၃။ ရည်ရွယ်ချက်	စုဆောင်းခြင်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်က အဖွဲ့အစည်းကို ကိုယ်စားလှယ်လောင်း အများဆုံး ဆွဲဆောင်ဖို့ပါ။	ရွေးချယ်ခြင်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်က အသင့်လျော်ဆုံး ကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို ရွေးချယ်ပြီး အခြားကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို ငြင်းပယ်ဖို့ပါ။
၄။ ကုန်ကျစရိတ် ပါဝင်မှု	စုဆောင်းခြင်းဟာ ကုန်ကျစရိတ်မများပါဘူး။ အဓိကအားဖြင့် ရာထူးကို ကြော်ငြာခြင်းအတွက် အသုံးစရိတ် လိုအပ်ပါတယ်။	ရွေးချယ်ခြင်းဟာ ကုန်ကျစရိတ်များတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို စစ်ဆေးခြင်းနဲ့ အင်တာဗျူးတွေ

		ပြုလုပ်ခြင်းအတွက် အသုံးစရိတ် လိုအပ်လို့ပါ။
၅။ ဝန်ထမ်း/လိုင်းလုပ်ဆောင်ချက်	စုဆောင်းခြင်းကို ဝန်ထမ်းဌာနက လုပ်ဆောင်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းဌာနမှာ ဝန်ထမ်းအရာရှိတွေ ပါဝင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် စုဆောင်းခြင်းဟာ ဝန်ထမ်းလုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။	ရွေးချယ်ခြင်းကို လစ်လပ်နေရာရှိတဲ့ သီးခြားဌာနက လုပ်ဆောင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် ရွေးချယ်ခြင်းဟာ လိုင်းလုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။
၆။ အချိန်လိုအပ်ချက်	စုဆောင်းခြင်းဟာ တိုတောင်းတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ အဆင့်အနည်းငယ်သာ ပါဝင်တာမို့ အချိန်နည်းပါတယ်။	ရွေးချယ်ခြင်းဟာ ရှည်လျားတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ ရွေးချယ်ခြင်းလုပ်ထုံးလုပ်နည်းအတွင်း အဆင့်အားလုံး ပါဝင်တာမို့ အချိန်အများကြီး လိုအပ်ပါတယ်။
၇။ ပုဂ္ဂလ/ရည်ညွှန်း	စုဆောင်းခြင်းဟာ ရည်ညွှန်းဆန်တဲ့ သဘောရှိပါတယ်။	ရွေးချယ်ခြင်းဟာ ပုဂ္ဂလဆန်တဲ့ သဘောရှိပါတယ်။ ဒါကြောင့် ရွေးချယ်ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်မှာ မျက်နှာလိုက်မှုနဲ့ ဘက်လိုက်မှု ဖြစ်နိုင်ချေ ပိုများပါတယ်။
၈။ အစဉ်လိုက်	စုဆောင်းခြင်းက ရွေးချယ်ခြင်းရဲ့ရှေ့မှာ လိုက်ပါသွားပါတယ်။ ဆိုလိုတာက စုဆောင်းခြင်းက ရွေးချယ်ခြင်းရဲ့ရှေ့မှာ လာပါတယ်။	
၉။ အဓိကအချက်	စုဆောင်းခြင်းမှာ အလုပ်ကို ကြော်ငြာခြင်းဟာ အဓိကအချက်တစ်ခုပါ။	

၁၀။ ကျွမ်းကျင်သူများထံမှ အကူအညီ	စုဆောင်းခြင်းဟာ ရိုးရှင်းတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ ကျွမ်းကျင်သူတွေရဲ့အကူအညီ မလိုအပ်ပါဘူး။	ရွေးချယ်ခြင်းဟာ ရှုပ်ထွေးတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ စစ်ဆေးမှုတွေ၊ အင်တာဗျူးတွေ စတာတွေကို ပြုလုပ်ဖို့ ကျွမ်းကျင်သူတွေ လိုအပ်ပါတယ်။

အလုပ်ခန့်စစ်ဆေးမှုများ (Employment Tests)

၁. **အကဲဖြတ်စင်တာများ (Assessment Centers):** အကဲဖြတ်စင်တာများကို အလုပ်နဲ့ဆက်စပ်တဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုနဲ့ စွမ်းရည် အမျိုးအစားများစွာကို တိုင်းတာဖို့ ဒီဇိုင်းဆွဲနိုင်ပေမယ့် လူအချင်းချင်းဆက်ဆံရေးကျွမ်းကျင်မှု၊ ဆက်သွယ်ရေးကျွမ်းကျင်မှု၊ စီမံခြင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းနဲ့ ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာတဲ့ကျွမ်းကျင်မှုတွေကို အကဲဖြတ်ဖို့ မကြာခဏ အသုံးပြုပါတယ်။ အကဲဖြတ်စင်တာမှာ ပုံမှန်အားဖြင့် အလုပ်ပါဝင်မှုနဲ့ အလုပ်မှာ ကြုံတွေ့ရတဲ့ ပြဿနာအမျိုးအစားတွေကို ရောင်ပြန်ဟပ်တဲ့ လေ့ကျင့်ခန်းတွေ ပါဝင်ပါတယ်။ ဥပမာ - လူတစ်ဦးချင်းစီကို အရောင်းတင်ပြချက်တစ်ခု ပြုလုပ်နိုင်စွမ်း ဒါမှမဟုတ် အတုအယောင်အစည်းအဝေးတစ်ခုမှာ သူတို့ရဲ့အပြုအမူအပေါ် အကဲဖြတ်နိုင်ပါတယ်။ အကဲဖြတ်စင်တာမှာ ပုံမှန်အားဖြင့် အပြုအမူတွေကို စောင့်ကြည့်၊ အမျိုးအစားခွဲနဲ့ အကဲဖြတ်ဖို့ လေ့ကျင့်သင်ကြားထားတဲ့ အကဲဖြတ်သူများစွာကို အသုံးပြုပါတယ်။ အကဲဖြတ်စင်တာရဲ့အဆုံးမှာ အကဲဖြတ်သူတွေက စင်တာမှာ လူတွေရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်အကြောင်း အလုံးစုံဆုံးဖြတ်ချက်တွေချဖို့ တွေ့ဆုံကြပါတယ်။

၂. **အလုပ်အသိပညာစစ်ဆေးမှု (Job Knowledge Test):** အလုပ်အသိပညာစစ်ဆေးမှုတွေက သီးခြားအလုပ်တွေ ဒါမှမဟုတ် အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းတွေအတွက် လိုအပ်တဲ့ နည်းပညာဆိုင်ရာ ဒါမှမဟုတ် ပရော်ဖက်ရှင်နယ်ကျွမ်းကျင်မှုနဲ့ အသိပညာကို အကဲဖြတ်ဖို့ ဘေးစဉ်ရွေးချယ်မှုမေးခွန်းတွေ ဒါမှမဟုတ် စာစီစာကုံးပုံစံမေးခွန်းတွေကို ပုံမှန်အားဖြင့် အသုံးပြုပါတယ်။ အလုပ်အသိပညာစစ်ဆေးမှုတွေရဲ့ဥပမာတွေကတော့ အခြေခံစာရင်းကိုင်အခြေခံမူတွေ၊ A+/Net+ ပရိုဂရမ်ရေးဆွဲခြင်းနဲ့ ပုံစံပလန်ဖတ်ခြင်းတို့ရဲ့ စစ်ဆေးမှုတွေပါ။

၃. **မူးယစ်ဆေးဝါးစစ်ဆေးခြင်း (Drug Testing):** အလုပ်ရှင်အများအပြားက အလားအလာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို တရားမဝင်မူးယစ်ဆေးဝါးသုံးစွဲမှုအတွက် စစ်ဆေးပါတယ်။ ဒီစစ်ဆေးမှုတွေက ကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို စစ်ဆေးရေးဌာနတစ်ခုဆီ သွားရောက်ပြီး နည်းပညာရှင်တစ်ယောက်ကို သွေးဆွဲရန်၊ ဆီးနမူနာကို စုဆောင်းရန် သို့မဟုတ် နှစ်ခုစလုံးကို ခွင့်ပြုရန် လိုအပ်ပါတယ်။ နမူနာကို တရားမဝင်မူးယစ်ဆေးဝါးအမျိုးမျိုးအတွက် စစ်ဆေးပါတယ်။ ကုမ္ပဏီတစ်ခုက ဘယ်လောက်သုံးစွဲချင်သလဲဆိုတာပေါ်မူတည်ပြီး အချို့မူးယစ်ဆေးဝါးစစ်ဆေးမှုတွေက ခြောက်လကနေ တစ်နှစ်အထိ အတိတ်က တရားမဝင်မူးယစ်ဆေးဝါးသုံးစွဲမှုကို သိရှိနိုင်ပါတယ်။ စရိတ်နည်းတဲ့ စစ်ဆေးမှုတွေက စစ်ဆေးချိန်မတိုင်မီ တစ်လအထိ မူးယစ်ဆေးဝါးသုံးစွဲမှုကို သိရှိနိုင်ပါတယ်။ ယာဉ်မောင်းတွေ ဒါမှမဟုတ် စက်ပစ္စည်းကြီးတွေ မောင်းနှင်ရမယ့် အခြားသူတွေကို အလုပ်ခန့်တဲ့ ကုမ္ပဏီတွေဟာ အလုပ်နဲ့ဆက်စပ်တဲ့ မတော်တဆမှုတစ်ခုမှာ တာဝန်ခံမှုကို ကန့်သတ်ဖို့ ဝန်ထမ်းတွေကို မူးယစ်ဆေးဝါးသုံးစွဲမှုအတွက် စစ်ဆေးသင့်ပါတယ်။

၄. **ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ ကျန်းမာကြံခိုင်မှု (Physical Fitness):** အလုပ်များစွာက ဥပဒေစိုးမိုးရေး၊ အားကစားလေ့ကျင့်ရေး၊ တိရစ္ဆာန်လေ့ကျင့်ရေး ဒါမှမဟုတ် အလေးအပင်မခြင်း လိုအပ်တဲ့အလုပ်တွေလိုမျိုး ဝန်ထမ်းတွေမှာ ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ ကျန်းမာကြံခိုင်မှုအဆင့်အချို့ ရှိဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ ဒီရာထူးတွေအတွက် အလားအလာရှိတဲ့ အလုပ်ရှင်တွေက ကိုယ်စားလှယ်လောင်းရဲ့ လိုက်လျောညီထွေရှိမှု၊ ခွန်အား၊ နှလုံးသွေးကြောဆိုင်ရာ ကျန်းမာကြံခိုင်မှု သို့မဟုတ် သုံးမျိုးစလုံးကို စစ်ဆေးနိုင်ပါတယ်။

၅. **သိမြင်မှုစွမ်းရည်စစ်ဆေးမှုများ (Cognitive Ability Tests):** သိမြင်မှုစွမ်းရည်စစ်ဆေးမှုတွေက မြန်မြန်သင်ယူနိုင်စွမ်း၊ ယုတ္တိဗေဒ၊ ကျိုးကြောင်းဆင်ခြင်မှု၊ စာဖတ်နားလည်မှုနဲ့ အလုပ်များစွာမှာ အောင်မြင်မှုအတွက် အခြေခံကျတဲ့ အခြားတည်မြဲတဲ့ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာစွမ်းရည်တွေကို တိုင်းတာဖို့ ပုံမှန်အားဖြင့် မေးခွန်းတွေ ဒါမှမဟုတ် ပြဿနာတွေကို အသုံးပြုပါတယ်။
သိမြင်မှုစွမ်းရည်စစ်ဆေးမှုတွေက လူတစ်ယောက်ရဲ့ စကားလုံး ဒါမှမဟုတ် သင်္ချာဆိုင်ရာ ကျိုးကြောင်းဆင်ခြင်မှုနဲ့ အက္ခရာတွေကို အသိအမှတ်ပြုရာမှာ မြန်ဆန်မှုလိုမျိုး အာရုံခံစွမ်းရည်တွေလိုမျိုး သူတို့ရဲ့ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာစွမ်းရည်တွေအကြောင်း အချက်အလက်တွေကို ပေးခြင်းအားဖြင့် အလုပ်နဲ့ဆက်စပ်တဲ့ ပြဿနာတွေကို ဖြေရှင်းဖို့ လူတစ်ယောက်ရဲ့ အရည်အချင်း သို့မဟုတ် အလားအလာကို အကဲဖြတ်ပါတယ်။

၆. **စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာစစ်ဆေးမှုများ (Psychological Tests):** စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာစစ်ဆေးမှုတွေဟာ ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ကို ရွေးချယ်ရာမှာ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာအပြုအမူရဲ့ အကောင်းဆုံးအကဲဖြတ်သူတွေဖြစ်ပြီး ရိုးရာဓလေ့အင်တာဗျူးလုပ်ထုံးလုပ်နည်းထက် သာလွန်ပါတယ်။ ၎င်းက စီမံခန့်ခွဲမှုကို နည်းပညာဆိုင်ရာရာထူးတစ်ခုအတွက် ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတစ်ယောက်ကို ရွေးချယ်ရာမှာ အကူအညီပေးပါတယ်။ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာစစ်ဆေးမှုတွေကို အောက်ပါအမျိုးအစားများအဖြစ် ထပ်မံခွဲခြားနိုင်ပါတယ် -

(က) **ဉာဏ်ရည်စစ်ဆေးမှုများ (Intelligence Tests):** ဒီစစ်ဆေးမှုမှာ ယေဘုယျအားဖြင့် စကားလုံးနားလည်မှု၊ စကားလုံးကျွမ်းကျင်မှု၊ မှတ်ဉာဏ်၊ သွင်းချက်ကျိုးကြောင်းဆင်ခြင်မှု၊ နံပါတ်ကျွမ်းကျင်မှု၊ ခံယူချက်အမြန်နှုန်းနဲ့ အာကာသဆိုင်ရာ မြင်ယောင်မှုတို့ ပါဝင်ပါတယ်။ ဒီစစ်ဆေးမှုကို ဉာဏ်ရည်နဲ့ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာစွမ်းရည်ကို အရေအတွက်အရ တိုင်းတာဖို့ အသုံးပြုပါတယ်။ ဒီစစ်ဆေးမှုအမျိုးအစားမှာ ကျိုးကြောင်းဆင်ခြင်မှု၊ ဘုံအသိ၊ ဂဏန်းသင်္ချာ၊ အနုမာန၊ ဝေါဟာရ၊ တူညီမှု၊ ဆန့်ကျင်ဘက်တွေ စသည်တို့နဲ့ ဆိုင်တဲ့ ရိုးရိုးမေးခွန်းတွေကို မေးပါတယ်။ ဒီလိုစစ်ဆေးမှုတွေကို အလုပ်အမျိုးအစားအားလုံးအတွက် အလုပ်သမားတွေကို ရွေးချယ်ခြင်းနဲ့ အမျိုးအစားခွဲခြင်းမှာ အသုံးပြုပါတယ်။

(ခ) **အရည်အချင်းစစ်ဆေးမှုများ (Aptitude Tests):** ဒီလိုစစ်ဆေးမှုတွေကို သီးခြားအလုပ်တွေမှာ ကျွမ်းကျင်မှု ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ဖို့ စွမ်းရည်နဲ့ ဆက်စပ်နေတဲ့ အခြေခံလူသားအင်္ဂါရုပ်တွေ သို့မဟုတ် စွမ်းရည်တွေကို တိုင်းတာဖို့ အသုံးပြုပါတယ်။ အရည်အချင်းစစ်ဆေးမှုတွေက တစ်စုံတစ်ခုကို လုပ်ဆောင်နိုင်တဲ့ ငုပ်လျှိုးနေတဲ့ သို့မဟုတ် အလားအလာရှိတဲ့ စွမ်းရည်ကို တိုင်းတာပါတယ်။ ဒီစစ်ဆေးမှုဟာ လျှောက်ထားသူတစ်ယောက်မှာ အလုပ်စလမ်းကြောင်းအတိုင်း အတွေ့အကြုံ အနည်းငယ် သို့မဟုတ် လုံးဝမရှိခဲ့တဲ့အခါ ပိုမိုမှန်ကန်ပါတယ်။ ၎င်းကို စာရေးစာရင်းကိုင်ရာထူးအတွက် ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတစ်ယောက်ကို ရွေးချယ်ရာမှာ ယေဘုယျအားဖြင့် အသုံးပြုပါတယ်။ ဒီစစ်ဆေးမှုအမျိုးအစားကို စက်တွေနဲ့ နည်းလမ်းတွေမှာ နည်းပညာဆိုင်ရာအပြောင်းအလဲတစ်ခုရှိတဲ့အခါ အလုပ်သမားတွေကို လေ့ကျင့်သင်ကြားဖို့လည်း အသုံးပြုနိုင်ပါတယ်။

(ဂ) **စိတ်ဝင်စားမှုစစ်ဆေးမှုများ (Interest Tests):** အလုပ် ဒါမှမဟုတ် အလုပ်တစ်ခုကို စိတ်ဝင်စားတဲ့သူဟာ အလုပ်ကို မစိတ်ဝင်စားတဲ့သူထက် ပိုကောင်းအောင် လုပ်ဆောင်ပါတယ်။

စိတ်ဝင်စားမှုဟာ အလုပ်မှာ အောင်မြင်မှုကို အထောက်အကူပြုတဲ့ အချက်တစ်ခုပါ။ စိတ်ဝင်စားမှုစစ်ဆေးမှုတွေဟာ အလုပ်အကိုင်၊ ဝါသနာနဲ့ အပန်းဖြေလှုပ်ရှားမှုတွေနဲ့ ဆက်စပ်ပြီး လူတွေရဲ့ကြိုက်နှစ်သက်မှုနဲ့ မကြိုက်နှစ်သက်မှုတွေရဲ့စာရင်းတစ်ခုပါ။ ယေဘုယျအားဖြင့် ဒီကိစ္စမှာ စစ်ဆေးမှုအမျိုးအစား နှစ်မျိုးကို အသုံးပြုပါတယ်၊ Strong Vocational Interest Blank နဲ့ Kudar Preference Record။ ဒီစစ်ဆေးမှုတွေက ပြင်ပ၊ စက်မှု၊ တွက်ချက်မှု၊ သိပ္ပံနည်းကျ၊ ဆွဲဆောင်မှုရှိတဲ့၊ အနုပညာ၊ စာပေ၊ ဂီတ၊ လူမှုရေးဝန်ဆောင်မှု စသည်တို့ရဲ့စိတ်ဝင်စားမှုကို တိုင်းတာပါတယ်။ ဒီလိုစစ်ဆေးမှုတွေက အလုပ်ရှင်ကို သူ့ကို ကျေနပ်စေမယ့် သင့်လျော်တဲ့အလုပ်မှာ လူတစ်ယောက်ကို နေရာချဖို့ အဆင်ပြေချောမွေ့စေပါတယ်။

(ဃ) **ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးစစ်ဆေးမှုများ (Personality Tests):** ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးဆိုတာ လူတစ်ဦးချင်းရဲ့စရိုက်လက္ခဏာတွေ ဒါမှမဟုတ် တည်ငြိမ်မှု၊ ပြင်ပဆန်မှု၊ ထိန်းသိမ်းမှုနဲ့ ရိုးသားမှုလိုမျိုး စိတ်ခံစားမှု၊ စေ့ဆော်မှု ဒါမှမဟုတ် ကိုယ်ကျင့်တရားဆိုင်ရာ သဘောအဓိပ္ပါယ်တွေ ပါရှိတဲ့ သူ့ရဲ့အပြုအမူရဲ့ကဏ္ဍတွေကို ရည်ညွှန်းပါတယ်။ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးမှာ လူတစ်ဦးချင်းရဲ့ အပြုအမူနဲ့ စိတ်ခံစားမှုဆိုင်ရာ သဘောထားတွေရဲ့အလုံးစုံမှု ပါဝင်ပါတယ်။ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးစစ်ဆေးမှုတွေက ယေဘုယျအားဖြင့် သူ့ရဲ့အလုပ်ကို သက်ရောက်မှုရှိတဲ့ လူတစ်ယောက်ရဲ့တန်ဖိုးစနစ်၊ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ ရင့်ကျက်မှု၊ ဆက်ဆံရေးစိတ်နေစိတ်ထား စသည်တို့ကို ရှာဖွေတွေ့ရှိဖို့ အဆိုပြုပါတယ်။ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးရဲ့အလုပ်အောင်မြင်မှုအတွက် အရေးပါမှုက မေးခွန်းထုတ်စရာမရှိဘဲ အလုပ်ရှင်တွေက အလားအလာရှိတဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းမှာ အလုပ်လိုအပ်ချက်တွေနဲ့ လုံးဝကိုက်ညီတဲ့ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးရှိဖို့ ရှာဖွေကြပါတယ်။ ဒီလိုစစ်ဆေးမှုတွေကို မေးခွန်းလွှာတွေရဲ့အကူအညီနဲ့ ပြုလုပ်ပါတယ်။ ပုံမှန်မေးခွန်းလွှာတစ်ခုကို ၎င်းရဲ့အပြုအမူဆိုင်ရာ ကဏ္ဍတွေမှာ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးနဲ့ တိုက်ရိုက်သက်ဆိုင်တဲ့ မေးခွန်းတွဲတစ်ခုကို ပြင်ဆင်ပါတယ်။

(c) **အောင်မြင်မှုစစ်ဆေးမှုများ (Achievement Tests):** အရည်အချင်းစစ်ဆေးမှုတွေကို အနာဂတ်မှာ သင်ယူနိုင်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းရဲ့စွမ်းရည်ကို အကဲဖြတ်ဖို့ ပြုလုပ်တဲ့အခါ၊ အောင်မြင်မှုစစ်ဆေးမှုက လူတစ်ယောက် ဘာကို ပြီးမြောက်အောင်မြင်ခဲ့ပြီးပြီ၊ သင်ယူခဲ့ပြီးပြီ သို့မဟုတ် အောင်မြင်ခဲ့ပြီးပြီဆိုတာနဲ့ သက်ဆိုင်ပါတယ်။ ဒီစစ်ဆေးမှုတွေက သူဘယ်လောက်ကောင်းကောင်း သိသလဲဆိုတာကို တိုင်းတာဖို့ ကြိုးစားပါတယ်။ ဥပမာ -

စာရိုက်သူရာထူးအတွက် စာရိုက်စစ်ဆေးမှုတစ်ခုက သူ့ရဲ့အမြန်နှုန်း၊ တိကျမှုနဲ့ ထိရောက်မှုကို တိုင်းတာနိုင်ပါတယ်။

အင်တာဗျူးအမျိုးအစားများ (Types of Interviews)

၁. **အဖွဲ့လိုက်အင်တာဗျူး (Panel Interview):** Panel ဆိုတာ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို အင်တာဗျူးဖို့ ခန့်အပ်ထားတဲ့ ရွေးချယ်ရေးကော်မတီ သို့မဟုတ် အင်တာဗျူးကော်မတီကို ဆိုလိုပါတယ်။ panel မှာ သုံးဦး သို့မဟုတ် ငါးဦး ပါဝင်နိုင်ပါတယ်။ သူတို့က ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို မတူညီတဲ့ ကဏ္ဍတွေအကြောင်း မေးခွန်းတွေ မေးပါတယ်။ သူတို့က ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတစ်ဦးစီကို အမှတ်ပေးပါတယ်။ နောက်ဆုံးဆုံးဖြတ်ချက်ကို ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို အဆင့်သတ်မှတ်ခြင်းအားဖြင့် အဖွဲ့ဝင်အားလုံးက စုပေါင်းချမှတ်ပါတယ်။ အဖွဲ့လိုက်အင်တာဗျူးဟာ အင်တာဗျူးသူတစ်ဦးတည်းရဲ့အင်တာဗျူးထက် အမြဲတမ်း ပိုကောင်းပါတယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ အဖွဲ့လိုက်အင်တာဗျူးမှာ သင့်လျော်တဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေကို ရွေးချယ်ဖို့ စုပေါင်းဆုံးဖြတ်ချက်ကို အသုံးပြုလို့ပါ။

၂. **တစ်ဦးချင်းအင်တာဗျူး (Individual Interview):** ဒါဟာ အသုံးအများဆုံးအမျိုးအစားဖြစ်ပြီး မကြာခဏ "ကိုယ်ရေးကိုယ်တာအင်တာဗျူး" လို့ ခေါ်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ ပုံမှန်အားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရုံးခန်းတွေမှာ တစ်ဦးချင်း အပြန်အလှန်ဖလှယ်မှုတစ်ခုပါ။

၃. **သတင်းအချက်အလက်ဆိုင်ရာ အင်တာဗျူး (Informational Interview):** ဒီအင်တာဗျူးရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်က အကြံဉာဏ်တောင်းခံဖို့နဲ့ သီးခြားအသက်မွေးဝမ်းကျောင်းနယ်ပယ်၊ အလုပ်ရှင် ဒါမှမဟုတ် သီးခြားအလုပ်တစ်ခုအကြောင်း ပိုမိုလေ့လာဖို့ပါ။ သူတို့ရဲ့နယ်ပယ်မှာ ကျွမ်းကျင်သူတွေကို အင်တာဗျူးခြင်းဟာ ပိုမိုအသက်မွေးဝမ်းကျောင်းဆိုင်ရာ တတ်ကျွမ်းလာဖို့ နောက်တစ်နည်းတစ်လမ်းပါ။ ဒီမှာ သင်ရရှိတဲ့ အသိပညာက သင့်ကို ပိုမိုထက်မြက်ပြီး ပိုမိုသိရှိစေမှာပါ။ သင်ဟာ အဆက်အသွယ်တစ်ခုလည်း ရရှိပြီး သင့်ကွန်ရက်ကို ထပ်မံဖွဲ့ဖြိုးတိုးတက်စေမှာပါ။

၄. **ဖွဲ့စည်းတည်ဆောက်ထားသော အင်တာဗျူး (Structured Interview):** ဒီမှာ အင်တာဗျူးရဲ့ အသေးစိတ်တိုင်းကို ကြိုတင်ဆုံးဖြတ်ထားပါတယ်။ မေးရမယ့်မေးခွန်းတွေ၊ မေးခွန်းတွေကို

မေးမယ့်အစဉ်လိုက်၊ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတစ်ဦးစီအတွက် ပေးမယ့်အချိန်၊ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတစ်ဦးစီဆီကနေ စုဆောင်းရမယ့် သတင်းအချက်အလက် စသည်တို့ကို အားလုံး ကြိုတင်ဆုံးဖြတ်ထားပါတယ်။ ဖွဲ့စည်းတည်ဆောက်ထားတဲ့ အင်တာဗျူးကို စံသတ်မှတ်ထားသော၊ ပုံစံကျသော၊ လမ်းညွှန်ထားသော သို့မဟုတ် လမ်းပြထားသော အင်တာဗျူးလို့လည်း ခေါ်ပါတယ်။ ဖွဲ့စည်းတည်ဆောက်ထားတဲ့ အင်တာဗျူးတွေဟာ ကြိုတင်စီစဉ်ထားတာပါ။ ၎င်းတို့ဟာ တိကျပြီး အတိအကျပါ။ အင်တာဗျူးအားလုံးဟာ တစ်ပြေးညီဖြစ်မှာပါ (တူညီမှာပါ)။ ဒါကြောင့် ဖွဲ့စည်းတည်ဆောက်ထားတဲ့ အင်တာဗျူးတွေမှာ တစ်သမတ်တည်းဖြစ်မှုနဲ့ အနည်းဆုံး ဘက်လိုက်မှု ရှိပါတယ်။

၅. **ဖွဲ့စည်းတည်ဆောက်မှုမရှိသော အင်တာဗျူး (Unstructured Interview):** ဒီအင်တာဗျူးကို အသေးစိတ် ကြိုတင်စီစဉ်ထားတာ မဟုတ်ပါဘူး။ ဒါကြောင့် လမ်းညွှန်မှုမရှိသော အင်တာဗျူးလို့လည်း ခေါ်ပါတယ်။ မေးရမယ့်မေးခွန်း၊ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေဆီကနေ စုဆောင်းရမယ့် သတင်းအချက်အလက် စသည်တို့ကို ကြိုတင်ဆုံးဖြတ်ထားတာ မဟုတ်ပါဘူး။ ဒီအင်တာဗျူးတွေဟာ ကြိုတင်စီစဉ်မှုမရှိဘဲ ဒါကြောင့် ပိုမိုလိုက်လျောညီထွေရှိပါတယ်။ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေဟာ ဒီလိုအင်တာဗျူးတွေမှာ ပိုမိုအေးဆေးပါတယ်။ သူတို့ရဲ့ မျှော်လင့်ချက်၊ စေ့ဆော်မှု၊ နောက်ခံ၊ စိတ်ဝင်စားမှု စတာတွေအပေါ် အခြေခံပြီး မတူညီတဲ့ဘာသာရပ်တွေအကြောင်း သူတို့ကိုယ်သူတို့ ဖော်ပြဖို့ အားပေးပါတယ်။ ဒီမှာ အင်တာဗျူးသူက ကိုယ်စားလှယ်လောင်းရဲ့ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေး၊ အလားအလာ၊ အားသာချက်နဲ့ အားနည်းချက်တွေကို ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက် ချနိုင်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အင်တာဗျူးသူက ထိရောက်မှုမရှိရင် ဆွေးနွေးမှုတွေက ဦးတည်ချက်ပျောက်သွားပြီး အင်တာဗျူးဟာ အချိန်နဲ့ အားထုတ်မှု အလဟသဖြစ်သွားမှာပါ။

၆. **နက်ရှိုင်းသောအင်တာဗျူး (Depth Interview):** ဒါဟာ တစ်ပိုင်းတစ်စ ဖွဲ့စည်းတည်ဆောက်ထားတဲ့ အင်တာဗျူးတစ်ခုပါ။ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းက သူ့ရဲ့နောက်ခံ၊ အထူးစိတ်ဝင်စားမှု စတာတွေအကြောင်း အသေးစိတ်အချက်အလက်တွေကို ပေးရပါမယ်။ သူဟာ သူ့ရဲ့ဘာသာရပ်အကြောင်းလည်း အသေးစိတ်အချက်အလက်တွေကို ပေးရပါမယ်။ နက်ရှိုင်းသောအင်တာဗျူးက ကိုယ်စားလှယ်လောင်းဟာ သူ့ရဲ့ဘာသာရပ်မှာ

ကျွမ်းကျင်သူတစ်ယောက်လား ဆိုတာကို ရှာဖွေဖို့ ကြိုးစားပါတယ်။ ဒီမှာ အင်တာဗျူးသူမှာ လူသားအပြုအမူရဲ့ကောင်းမွန်တဲ့ နားလည်မှု ရှိရပါမယ်။

၇. **ဖိအားပေးအင်တာဗျူး (Stress Interview):** ဒီအင်တာဗျူးရဲ့ရည်ရွယ်ချက်က ကိုယ်စားလှယ်လောင်းက ဖိအားတွေများတဲ့ အခြေအနေမှာ ဘယ်လိုပြုမူသလဲ ဆိုတာကို ရှာဖွေဖို့ပါ။ ဆိုလိုတာက ကိုယ်စားလှယ်လောင်းက စိတ်ဆိုးသလား၊ စိတ်ရှုပ်သလား၊ ကြောက်သလား၊ အာရုံကြောတွေ ထိခိုက်သလား ဒါမှမဟုတ် ဖိအားတွေများတဲ့ အခြေအနေမှာ အေးဆေးနေသလားဆိုတာပါ။ ဖိအားတွေများတဲ့ အခြေအနေမှာ အေးဆေးနေတဲ့ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို ဖိအားများတဲ့အလုပ်အတွက် ရွေးချယ်ပါတယ်။ ဒီမှာ အင်တာဗျူးသူက အင်တာဗျူးအတွင်း ဖိအားတွေများတဲ့ အခြေအနေတစ်ခုကို ဖန်တီးဖို့ ကြိုးစားပါတယ်။ ဒါကို ကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို အမြန်မေးခွန်းတွေမေးခြင်း၊ သူ့ရဲ့အဖြေတွေကို ဝေဖန်ခြင်း၊ သူ့ကို ထပ်ခါထပ်ခါ ကြားဖြတ်ခြင်း စသည်ဖြင့် ရည်ရွယ်ချက်ရှိရှိ ပြုလုပ်ပါတယ်။

၈. **တရားမဝင်အင်တာဗျူး (Informal Interview):** တရားမဝင်အင်တာဗျူးဆိုတာ ဘယ်နေရာမှာမဆို စီစဉ်နိုင်တဲ့ နှုတ်အင်တာဗျူးတစ်ခုပါ။ ကိုယ်စားလှယ်လောင်းဆီကနေ လိုအပ်တဲ့သတင်းအချက်အလက်တွေကို စုဆောင်းဖို့ မေးခွန်းအမျိုးမျိုးကို မေးပါတယ်။ တိကျတဲ့ တင်းကျပ်တဲ့ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းကို မလိုက်နာပါဘူး။ ၎င်းဟာ ဖော်ရွေတဲ့ အင်တာဗျူးတစ်ခုပါ။

၉. **တရားဝင်အင်တာဗျူး (Formal Interview):** တရားဝင်အင်တာဗျူးကို ပိုမိုတရားဝင်တဲ့ ပတ်ဝန်းကျင်မှာ ကျင်းပပါတယ်။ အင်တာဗျူးသူက ကြိုတင်စီစဉ်ထားတဲ့ မေးခွန်းတွေကို မေးပါတယ်။ တရားဝင်အင်တာဗျူးကို စီစဉ်ထားသော အင်တာဗျူးလို့လည်း ခေါ်ပါတယ်။

၁၀. **ထွက်ခွာသွားသောအင်တာဗျူး (Exit Interview):** ဝန်ထမ်းတစ်ယောက် ကုမ္ပဏီကနေ ထွက်သွားတဲ့အခါ သူ့ကို သူ့ရဲ့တိုက်ရိုက်အထက်လူကြီး ဒါမှမဟုတ် HRD မန်နေဂျာက အင်တာဗျူးပါတယ်။ ဒီအင်တာဗျူးကို ထွက်ခွာသွားသော အင်တာဗျူးလို့ ခေါ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းက ကုမ္ပဏီကနေ ဘာကြောင့်ထွက်သွားတာလဲ ဆိုတာကို ရှာဖွေဖို့ ထွက်ခွာသွားသော အင်တာဗျူးကို ပြုလုပ်ပါတယ်။ တစ်ခါတစ်ရံမှာ ဝန်ထမ်းကို မက်လုံးအချို့ပေးခြင်းအားဖြင့် သူ့ရဲ့နှုတ်ထွက်စာကို ပြန်လည်ရုပ်သိမ်းဖို့ တောင်းဆိုနိုင်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီကနေ ထွက်ခွာသွားတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့စိတ်ထဲမှာ ကုမ္ပဏီရဲ့ကောင်းမွန်တဲ့ပုံရိပ်ကို ဖန်တီးဖို့ ထွက်ခွာသွားသော အင်တာဗျူးတွေကို ပြုလုပ်ပါတယ်။

သင့်လျော်တဲ့ HRD မူဝါဒတွေ ချမှတ်ဖို့၊ အလုပ်လုပ်ရတဲ့ ပတ်ဝန်းကျင်ကောင်းတစ်ခု ဖန်တီးဖို့၊ ဝန်ထမ်းသစ္စာစောင့်သိမှုကို ဖန်တီးဖို့နဲ့ အလုပ်သမားအလှည့်အပြောင်းကို လျှော့ချဖို့ သူတို့က ကုမ္ပဏီကို ကူညီပါတယ်။

အခန်း (၅) - လမ်းညွှန်ခြင်းနှင့် ထိန်းချုပ်ခြင်း (Directing and Controlling)

လမ်းညွှန်ခြင်း - အဓိပ္ပါယ်နှင့် နိဒါန်း (Directing - Meaning and Introduction)

လမ်းညွှန်ခြင်း (Directing) ဆိုတာ ရည်ရွယ်ချက်တွေ အောင်မြင်နိုင်စေဖို့ လူတွေကို ညွှန်ကြားခြင်း၊ လမ်းညွှန်ခြင်း၊ ဆက်သွယ်ခြင်းနဲ့ စေ့ဆော်ခြင်းတို့ကို ရည်ညွှန်းပါတယ်။
လမ်းညွှန်ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်မှာ ရည်မှန်းချက် သို့မဟုတ် ရည်ရွယ်ချက်တစ်ခုကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ ဝန်ထမ်းတွေကို ညွှန်ကြားချက်တွေနဲ့ လမ်းညွှန်မှုတွေ ပေးပါတယ်။
ဆက်သွယ်ရေးကို ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်အောင် လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးပြီး သူတို့ရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ စေ့ဆော်ပေးပါတယ်။

ဒါကြောင့် လမ်းညွှန်ခြင်းဟာ ၎င်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက လူတွေကို ညွှန်ကြားခြင်း၊ လမ်းညွှန်ခြင်း၊ ကြီးကြပ်ခြင်းနဲ့ စေ့ဆော်ခြင်းတို့နဲ့ သက်ဆိုင်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ လူတွေကို ဘာလုပ်ရမလဲဆိုတာ ပြောပြပြီး ဖြစ်နိုင်သမျှ အကောင်းဆုံးပုံစံနဲ့ သူတို့လုပ်ဆောင်ကြောင်း သေချာစေတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။

လမ်းညွှန်ခြင်းမှာ မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ သီးခြားအလုပ် သုံးခုကို လုပ်ဆောင်ရပါတယ်-

၁. ဆက်သွယ်ရေး (Communication)၊ ဆိုလိုတာက သတင်းအချက်အလက်ကို လူတစ်ယောက်ကနေ အခြားတစ်ယောက်ဆီ ပေးပို့ခြင်းရဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်။
၂. ခေါင်းဆောင်မှု (Leadership)၊ ဆိုလိုတာက မန်နေဂျာက သူ့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့ အလုပ်ကို လွှမ်းမိုးပြီး လမ်းညွှန်တဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်။
၃. စေ့ဆော်မှု (Motivation)၊ ဆိုလိုတာက လူတွေကို အဖွဲ့အစည်းအတွက် အကောင်းဆုံးပေးနိုင်အောင် လှုံ့ဆော်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်။

ထို့ကြောင့် လမ်းညွှန်ခြင်းလုပ်ဆောင်ချက်မှာ အောက်ပါတို့ ပါဝင်ပါတယ်-

- လူတွေကို ဘာလုပ်ရမယ်ဆိုတာ ပြောပြပြီး ဘယ်လိုလုပ်ရမယ်ဆိုတာ ရှင်းပြခြင်း
- သတ်မှတ်ထားတဲ့အတိုင်း သူတို့ရဲ့တာဝန်တွေကို ဆောင်ရွက်ဖို့ လက်အောက်ငယ်သားတွေကို ညွှန်ကြားချက်တွေနဲ့ အမိန့်တွေ ထုတ်ပြန်ခြင်း

- သူတို့ရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ကြီးကြပ်ခြင်း
- မန်နေဂျာရဲ့ မျှော်လင့်ချက်ကို ပြည့်မီပြီး အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ သူတို့ကို စေ့ဆော်ခြင်းနဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုပေးခြင်း။

လမ်းညွှန်ခြင်း၏ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်များ (Definitions of Directing)

လမ်းညွှန်ခြင်းဆိုတာ ထိရောက်တဲ့ အလုပ်ပတ်ဝန်းကျင်တစ်ခုကို တည်ဆောက်ခြင်းနဲ့ စေ့ဆော်ခြင်း၊ ကြီးကြပ်ခြင်း၊ အချိန်ဇယားဆွဲခြင်းနဲ့ စည်းကမ်းပေးခြင်းအတွက် အခွင့်အလမ်းကို ဖန်တီးပေးတဲ့ အခြေခံစီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။ လမ်းညွှန်ခြင်းမှာ လူတွေကို ဘာလုပ်ရမယ်ဆိုတာ ညွှန်ကြားရုံသာမက သူတို့ဆီကနေ ဘာကိုမျှော်လင့်ထားသလဲဆိုတာကို သူတို့သိကြောင်း သေချာစေခြင်းလည်း ပါဝင်ပါတယ်။

လမ်းညွှန်ခြင်း၏ အရေးပါမှု (Importance of Directing)

အစီအစဉ်တွေဟာ အကောင်အထည်မဖော်ရသေးရင် စာရွက်ပေါ်မှာ ကျန်နေရုံပါပဲ။ လမ်းညွှန်ခြင်းမရှိရင် လက်အောက်ငယ်သားတွေဟာ ဘာလုပ်ရမယ်ဆိုတာ အကြံမရှိကြပါဘူး။ သူတို့ဟာ အလုပ်ကို ကျေနပ်လောက်အောင် ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ စေ့ဆော်ခံရမှာ မဟုတ်ပါဘူး။ ထို့ကြောင့် အစီအစဉ်တွေကို အကောင်အထည်ဖော်ခြင်းဟာ အများအားဖြင့် လမ်းညွှန်ခြင်းလုပ်ဆောင်ချက်ရဲ့ ကိစ္စပါ။ စီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုအနေနဲ့ လမ်းညွှန်ခြင်းဟာ နည်းလမ်းများစွာနဲ့ အသုံးဝင်ပါတယ်။

- ၎င်းက ပေးထားတဲ့အလုပ်ကို သင့်လျော်စွာနဲ့ အချိန်ဇယားအတိုင်း ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ လက်အောက်ငယ်သားတွေကို လမ်းညွှန်ပြီး ကူညီပေးပါတယ်။
- ၎င်းက အလုပ်ကို ကျေနပ်လောက်အောင် ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့နဲ့ အကောင်းဆုံးလုပ်ဖို့ ကြိုးစားရန် လက်အောက်ငယ်သားတွေကို လိုအပ်တဲ့ စေ့ဆော်မှုကို ပေးပါတယ်။
- ၎င်းက စည်းကမ်းကို ထိန်းသိမ်းခြင်းနဲ့ ကောင်းစွာလုပ်သူတွေကို ဆုချီးမြှင့်ခြင်းတို့မှာ အကူအညီပေးပါတယ်။

- လမ်းညွှန်ခြင်းမှာ အမိန့်တွေနဲ့ ညွှန်ကြားချက်တွေအရ အလုပ်ကို လုပ်ဆောင်ကြောင်း သေချာစေဖို့ မရှိမဖြစ်လိုအပ်တဲ့ ကြီးကြပ်ခြင်း ပါဝင်ပါတယ်။
- အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ မတူညီတဲ့လူတွေက မတူညီတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို လုပ်ဆောင်ပါတယ်။ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးဟာ အပြန်အလှန်ဆက်စပ်နေပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ မတူညီတဲ့အစိတ်အပိုင်းတွေမှာ လုပ်ဆောင်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ဖို့နဲ့ သူတို့ကို ကောင်းစွာလုပ်ဆောင်ကြောင်း သေချာစေဖို့ လမ်းညွှန်ခြင်းဟာ အရေးကြီးပါတယ်။ ထို့ကြောင့် ၎င်းက လုပ်ဆောင်ချက်အမျိုးမျိုးကိုရော တစ်ဦးချင်းရည်မှန်းချက်တွေကို အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်မှန်းချက်တွေနဲ့ပါ ပေါင်းစပ်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။
- လမ်းညွှန်ခြင်းမှာ သင့်လျော်တဲ့ အလုပ်ပတ်ဝန်းကျင်ကို ဖန်တီးခြင်းနဲ့ အဖွဲ့လိုက်စိတ်ဓာတ်ကို တည်ဆောက်ခြင်းတို့မှာ မရှိမဖြစ်လိုအပ်တဲ့ ခေါင်းဆောင်မှု ပါဝင်ပါတယ်။

၁. **လုပ်ဆောင်ချက်ကို အစပြုခြင်း (It Initiates Action):** ဝန်ထမ်းတွေကို စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ ပထမဆုံးလုပ်ဆောင်ချက် သုံးခု (စီမံခြင်း၊ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းနဲ့ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း) အထိ ခန့်အပ်ထားပါတယ်။ ဒါပေမယ့် သူတို့ရဲ့အလုပ်ကို ဘာလုပ်ရမယ်နဲ့ ဘယ်လိုလုပ်ရမယ်ဆိုတာ အကြောင်းကြားမခံရသေးရင် သူတို့ စတင်လုပ်ဆောင်လို့မရပါဘူး။ မန်နေဂျာက လမ်းညွှန်ခြင်းကတစ်ဆင့် ဒီအလုပ်ကို လုပ်ဆောင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် အဖွဲ့အစည်းအတွင်း လုပ်ဆောင်ချက်ကို အစပြုတာက လမ်းညွှန်ခြင်းဆိုတာ ထင်ရှားပါတယ်။

၂. **ဝန်ထမ်းများ၏ ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုများကို ပေါင်းစပ်ခြင်း (It Integrates Employees Efforts):** ဝန်ထမ်းများစွာက အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှာ အလုပ်လုပ်ပါတယ်။ သူတို့အားလုံးရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ဆက်စပ်ထားပါတယ်။ လူတိုင်း သူတို့ရဲ့အလုပ်ကို ထိရောက်စွာ လုပ်ဆောင်မှသာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အောင်မြင်မှု ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ကွင်းဆက်ထဲက ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်မှ စံနှုန်းအတိုင်း မလုပ်ဆောင်ရင် ကျန်ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကို ဆိုးရွားစွာ သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

ဒါကြောင့် လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကြားမှာ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှုကို တည်ဆောက်ဖို့ မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။ မန်နေဂျာက ကြီးကြပ်ခြင်း၊ ကောင်းမွန်တဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုပေးခြင်း၊ စေ့ဆော်ခြင်းနဲ့ သူ့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေနဲ့ စိတ်ကူးတွေ ဖလှယ်ခြင်းအားဖြင့် ဒီညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှုကို တည်ဆောက်ပါတယ်။ ဥပမာ - အသင့်ဝတ်အထည်ပြခန်းတစ်ခုမှာ ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်က ဖောက်သည်တွေကို ကြိုဆိုပါတယ်။ ဒုတိယဝန်ထမ်းက သူတို့ကို ကုန်ပစ္စည်းတွေ ပြသပါတယ်။ တတိယက ထုပ်ပိုးခြင်းမှာ ပါဝင်ပါတယ်။ စတုတ္ထက ငွေပေးချေမှုကို လက်ခံပြီး ပဉ္စမက သူတို့ကို နှုတ်ဆက်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းငါးယောက်စလုံး သူတို့ရဲ့တာဝန်တွေကို ထိရောက်စွာ လုပ်ဆောင်မှသာ ဖောက်သည် ကျေနပ်မှာပါ။ ကုန်ပစ္စည်းတွေကို ပြသဖို့အလုပ်က ဖောက်သည်တွေကို သင့်လျော်စွာ မဆက်ဆံရင် ဒါက တခြားဝန်ထမ်းအားလုံးရဲ့ ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုကို အလဟသဖြစ်စေမှာပါ။

၃. **စေ့ဆော်မှု၏ နည်းလမ်းတစ်ခုဖြစ်ခြင်း (It is the Means of Motivation):** အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို စေ့ဆော်ခံရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကသာ အောင်မြင်နိုင်ပါတယ်။ စေ့ဆော်ခံရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ အပြည့်အဝ ဆည်းကပ်မှုနဲ့ တစ်နေရာတည်းက ဖြစ်တဲ့ခံစားချက်နဲ့ အလုပ်လုပ်ကြပါတယ်။ အခုမေးစရာက ဝန်ထမ်းတွေကို ဘယ်လို စေ့ဆော်နိုင်သလဲဆိုတာပါ။ ဝန်ထမ်းတွေကို စေ့ဆော်တဲ့အလုပ်ကို စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ လမ်းညွှန်ခြင်းလုပ်ဆောင်ချက်ကတစ်ဆင့် ပြီးမြောက်နိုင်ပါတယ်။

ဥပမာ - စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ လမ်းညွှန်ခြင်းလုပ်ဆောင်ချက်အောက်မှာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ပြဿနာတွေကို မန်နေဂျာက အဲဒီအချိန်မှာပဲ ဖြေရှင်းပေးပါတယ်။ ထို့အပြင် သူက သူတို့ကို မှန်ကန်တဲ့ဦးတည်ချက်မှာ လမ်းညွှန်ပေးပါတယ်။ ဒီနည်းနဲ့ သူတို့ဟာ အရည်အသွေးမြင့်မားတဲ့ အလုပ်စွမ်းဆောင်ရည်ကို ပေးအပ်ကြပါတယ်။ သူတို့ရဲ့ ပိုကောင်းတဲ့ အလုပ်စွမ်းဆောင်ရည်အတွက် အသိအမှတ်ပြုမှုရော လုပ်ခလစာတိုးမှုပါ ရရှိကြပါတယ်။ ရလဒ်အနေနဲ့ သူတို့ဟာ စေ့ဆော်ခံရပါတယ်။

၄. **အပြောင်းအလဲများကို အကောင်အထည်ဖော်ခြင်းကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေခြင်း (It Facilitates Implementing Changes):** မကြာခဏဆိုသလို ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူတို့ရဲ့ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့စည်းပုံမှာ အပြောင်းအလဲကို ခုခံပြသကြပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အချိန်ရဲ့ ပြောင်းလဲလာတဲ့ လိုအပ်ချက်နဲ့အတူ ၎င်းကို အကောင်အထည်ဖော်/အကျိုးသက်ရောက်စေရန်

လိုအပ်ပါတယ်။ မန်နေဂျာတွေက လမ်းညွှန်ခြင်းရဲ့ ကြားခံအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စိတ်နေစိတ်ထားကို သူတို့ စေတနာအလျောက် လက်ခံမယ့်ပုံစံနဲ့ ပုံဖော်ပါတယ်။

ဥပမာ - ရုံးတစ်ခုမှာ လက်နှိပ်စက်တွေကို ကွန်ပျူတာတွေနဲ့ အစားထိုးရင် ကွန်ပျူတာအသိပညာမရှိတဲ့ စာရိုက်သူတစ်ယောက်က ဒီအပြောင်းအလဲကို သေချာပေါက် ခုခံပြပါလိမ့်မယ်။ ဒီခုခံမှုရဲ့ အကြောင်းရင်းက အလုပ်ဆုံးရှုံးမှာကို ကြောက်ရွံ့ခြင်းပါ။

မန်နေဂျာက ထိရောက်တဲ့ လမ်းညွှန်ခြင်းကတစ်ဆင့် သူတို့ကို အပြောင်းအလဲလုပ်ငန်းစဉ်ရဲ့ တစ်စိတ်တစ်ပိုင်းဖြစ်စေပြီး ဒီအပြောင်းအလဲရဲ့ အကျိုးကျေးဇူးတွေနဲ့ ရင်းနှီးကျွမ်းဝင်စေပါတယ်။ ခေတ်မီနည်းပညာကို သင်ယူဖို့ သူတို့ကို စေ့ဆော်ပေးပါတယ်။

၅. **အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ဟန်ချက်ညီမှုကို ဖန်တီးခြင်း (It Creates Balance in the Organisation):** တစ်ခါတစ်ရံမှာ တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်ကြားမှာ ပဋိပက္ခတွေ ရှိပါတယ်။ လမ်းညွှန်ခြင်းက ဒီပဋိပက္ခတွေကို ဖြေရှင်းပေးပြီး အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ဟန်ချက်ညီမှုကို ဖန်တီးပေးပါတယ်။

တစ်ဖက်မှာ လူတစ်ယောက်ဟာ ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ လုပ်ခလစာ၊ ရာထူးတိုးခြင်း စတဲ့ သူ့ရဲ့ပန်းတိုင်တွေကို ပြည့်မီဖို့ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှာ အလုပ်လုပ်ပါတယ်။ အခြားတစ်ဖက်မှာ ကုမ္ပဏီတစ်ခုရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေက ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ အမြတ်အစွန်း၊ ပိုမိုများပြားတဲ့ ဈေးကွက်ဝေစု စသည်တို့ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ မန်နေဂျာတွေက လမ်းညွှန်ခြင်းကတစ်ဆင့် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်ရင်း သူတို့ရဲ့ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ဘယ်လိုပြည့်မီနိုင်သလဲဆိုတာကို ဝန်ထမ်းတွေကို ပြောပြပါတယ်။

ဥပမာ - Libra Cosmetics Company Ltd. က ၎င်းရဲ့ အရောင်းမန်နေဂျာကို ပုံသေလုပ်ခအပြင် ကော်မရှင်ကို ပေးပါတယ်။ ပိုမိုများပြားတဲ့ ကော်မရှင်ရဖို့ သူဟာ ပိုမိုများပြားတဲ့ အရောင်းအားကို ပြုလုပ်ချင်ပါတယ်။ ဒီကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုမှာ သူက "နှစ်ခုဝယ်ပါ တစ်ခုအခမဲ့ရယူပါ" ဆိုတဲ့ အစီအစဉ်ကို မိတ်ဆက်ဖို့ အကြံပြုပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အရာရှိချုပ်တွေက ဒါကို ကုန်ကျစရိတ်များတဲ့ ကိစ္စတစ်ခုလို့ ယူဆပြီး ငြင်းပယ်ပါတယ်။

ဒါဟာ တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်ကြားမှာ ပဋိပက္ခဖြစ်တဲ့ အခြေအနေတစ်ခုပါ။ ဒီမှာ သင့်လျော်တဲ့ လမ်းညွှန်ခြင်း လိုအပ်ပါတယ်။

အရောင်းမန်နေဂျာက လမ်းညွှန်သူအဖြစ် သရုပ်ဆောင်ခြင်းအားဖြင့် အရောင်းကိုယ်စားလှယ်ကို အရောင်းအားကို ဘယ်လိုတိုးမြှင့်နိုင်သလဲဆိုတဲ့ နည်းလမ်းတွေကို အကြံပြုပြီး ပဋိပက္ခကို ဖြေရှင်းပေးကာ နောက်ဆက်တွဲအနေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ဟန်ချက်ညီမှုကို တည်ဆောက်ပေးပါတယ်။ အရောင်းမန်နေဂျာက ပိုမိုများပြားတဲ့ ကြော်ငြာ၊ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ ဝန်ဆောင်မှု - အရောင်းအပြီး၊ အကြွေးနဲ့ အရောင်းချခြင်း စသည်တို့ကို အကြံပြုနိုင်ပါတယ်။

လမ်းညွှန်ခြင်း၏ အခြေခံမူများ (Principles of Directing)

၁. **အမြင့်ဆုံးတစ်ဦးချင်းပံ့ပိုးမှုဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Maximum Individual Contribution):** ဒီအခြေခံမူအရ စီမံခန့်ခွဲမှုက ဝန်ထမ်းတွေ စေ့ဆော်ခံရပြီး အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်ကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ သူတို့ရဲ့ အမြင့်ဆုံးတစ်ဦးချင်းပံ့ပိုးမှုကို ပေးတဲ့ လမ်းညွှန်ခြင်းမူဝါဒကို ကျင့်သုံးသင့်ပါတယ်။

၂. **ရည်ရွယ်ချက်များ၏ သဟဇာတဖြစ်မှုဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Harmony of Objectives):** အဖွဲ့အစည်းနဲ့ တစ်ဦးချင်းရည်ရွယ်ချက်တွေကြားမှာ အပြည့်အဝ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှု ရှိရပါမယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ လုပ်ခလစာ၊ ရာထူးတိုးခြင်း စတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တစ်ခုနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှာ အလုပ်လုပ်ပါတယ်။ အခြားတစ်ဖက်မှာ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ပန်းတိုင်က ပိုမိုများပြားတဲ့ အမြတ်အစွန်းနဲ့ ဈေးကွက်ဝေစုကို တိုးမြှင့်ဖို့ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

တစ်ခါတစ်ရံမှာ ပါတီနှစ်ခုစလုံးရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကြားမှာ ပဋိပက္ခတစ်ခု ရှိတာကို တွေ့ရပါတယ်။ ဥပမာ - အဖွဲ့အစည်းက အမြတ်အစွန်းရဲ့ အဓိကဝေစုကို ရသင့်တယ်လို့ လိုချင်ပေမယ့် ဝန်ထမ်းတွေက သူတို့ အလုပ်ပေါ်မှာ တိုက်ရိုက်အလုပ်လုပ်တာမို့ ပိုမိုများပြားတဲ့ အမြတ်အစွန်းကို ဘောနပ်စ်ပုံစံနဲ့ သူတို့ကြား မျှဝေသင့်တယ်လို့ ရိပ်မိပါတယ်။

၃. **တစ်ဦးတည်းသော အမိန့်ပေးမှုစနစ်ဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Unity of Command):** လက်အောက်ငယ်သားတစ်ယောက်ဟာ တစ်ကြိမ်တည်းမှာ အရာရှိတစ်ဦးထံကသာ လမ်းညွှန်ချက်တွေ ရရှိသင့်ပါတယ်။ လက်အောက်ငယ်သားက အရာရှိတစ်ဦးထက်ပိုပြီး

လမ်းညွှန်ချက်တွေ ရရှိရင် လက်အောက်ငယ်သားဟာ သူ့အလုပ်တွေကို ဦးစားပေးဖို့ မစွမ်းဆောင်နိုင်တော့ပါဘူး။

ရလဒ်အနေနဲ့ ရှုပ်ထွေးမှု၊ ပဋိပက္ခနဲ့ မစနစ်ကျမှုရဲ့အခြေအနေကို ဖန်တီးပါတယ်။ ဒီအခြေခံမူကို လိုက်နာခြင်းအားဖြင့် ထိရောက်တဲ့ လမ်းညွှန်ခြင်း ဖြစ်ပေါ်ပါတယ်။

၄. **လမ်းညွှန်ခြင်းနည်းလမ်းသင့်လျော်မှုဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Appropriateness of Direction Technique):** သင့်လျော်တဲ့ လမ်းညွှန်ခြင်းနည်းလမ်းတွေကို အသုံးပြုသင့်ပါတယ်။ ဥပမာ - ထိရောက်စွာ ကြီးကြပ်ရန်၊ စွမ်းဆောင်ရည်ရှိတဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုပေးရန်၊ လွတ်လပ်တဲ့ ဆက်သွယ်ရေးကို ကျင့်သုံးရန်နဲ့ သင့်လျော်တဲ့ကြားခံအားဖြင့် စေ့ဆော်ရန်။

၅. **စီမံခန့်ခွဲမှုဆက်သွယ်ရေးဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Managerial Communication):** လက်အောက်ငယ်သားတွေ ပြောထားတဲ့အတိုင်း တူညီတဲ့အဓိပ္ပါယ်ကို ရရှိကြောင်း စီမံခန့်ခွဲမှုက စောင့်ကြည့်သင့်ပါတယ်။ ဒါက လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့အလုပ်ကို ရိုးရှင်းစေပြီး သူတို့ဟာ မေးမြန်းဖို့ မန်နေဂျာဆီကို ထပ်ခါထပ်ခါ သွားစရာမလိုတော့ပါဘူး။

၆. **တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းကို အသုံးပြုခြင်းဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Use of Informal Organisation):** ဒီအခြေခံမူအရ အထက်လူကြီးနဲ့ လက်အောက်ငယ်သားတွေကြားမှာ လွတ်လပ်တဲ့ သတင်းအချက်အလက်စီးဆင်းမှု ရှိရပါမယ်။ လမ်းညွှန်ခြင်းရဲ့အောင်မြင်မှုဟာ ထိရောက်တဲ့ သတင်းအချက်အလက်ဖလှယ်မှုအပေါ် အတိုင်းအတာတစ်ခုအထိ မူတည်ပါတယ်။

သတင်းအချက်အလက်ကို တရားဝင်ရော တရားမဝင်ပါ ကြားခံတွေကပါ ပေးသင့်ပါတယ်။ တရားမဝင်အဖွဲ့အစည်းကို အထူးဂရုပြုသင့်ပါတယ်။ ဒါက တရားဝင်အဖွဲ့အစည်းကို အားကောင်းစေပါတယ်။

၇. **ခေါင်းဆောင်မှုဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Leadership):** လက်အောက်ငယ်သားတွေကို လမ်းညွှန်ချက်တွေ ပေးတဲ့အခါ မန်နေဂျာတွေက ကောင်းမွန်တဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုကို ပေးသင့်ပါတယ်။ ဒါအားဖြင့် လက်အောက်ငယ်သားတွေဟာ မန်နေဂျာတွေရဲ့လွှမ်းမိုးမှုခံရပါတယ်။ ဒီအခြေအနေမှာ လက်အောက်ငယ်သားတွေဟာ မန်နေဂျာတွေရဲ့ဆန္ဒအတိုင်း လုပ်ဆောင်ကြပါတယ်။

၈. **နောက်ဆက်တွဲလိုက်ကြည့်ခြင်းဆိုင်ရာ အခြေခံမူ (Principle of Follow Through):** ချမှတ်ထားတဲ့ မူဝါဒတွေနဲ့ ထုတ်ပြန်လိုက်တဲ့ လမ်းညွှန်ချက်တွေကို ဘယ်လောက်အထိ အတည်ပြုနိုင်သလဲဆိုတာကို စီမံခန့်ခွဲမှုက စောင့်ကြည့်သင့်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် ဝန်ထမ်းတွေက စီမံခန့်ခွဲမှုကို လိုက်နာနေသလား ဆိုတာကို ကြည့်ဖို့ လိုပါတယ်။

ဟုတ်ရင် ဘယ်လောက်အထိလဲဆိုတာ။ ဒီအခြေခံမူအရ မူဝါဒတွေ ချမှတ်ခြင်း သို့မဟုတ် လမ်းညွှန်ချက်တွေ ထုတ်ပြန်ပြီးတာနဲ့ မန်နေဂျာတွေရဲ့အလုပ်က ထိုင်မနေဘဲ တုံ့ပြန်ချက်ကို ဆက်တိုက်ယူဖို့ပါ။ ဒီရဲ့အားသာချက်က မူဝါဒတစ်ခု သို့မဟုတ် လမ်းညွှန်ချက်တစ်ခုကို အကောင်အထည်ဖော်ရာမှာ ပြဿနာတစ်စုံတစ်ရာရှိရင် အဲဒီအချိန်မှာပဲ ဖယ်ရှားနိုင်မှာပါ။

ခေါင်းဆောင်မှု စရိုက်လက္ခဏာများနှင့် ပုံစံများ (Leadership Traits and Styles)

ခေါင်းဆောင်မှုဟာ လူသားအပြုအမူရဲ့သဘာဝကျတဲ့ အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုဖြစ်တာမို့ ၎င်းကို ပညာရပ်ဆိုင်ရာနဲ့ သိပ္ပံတစ်ပိုင်းတစ်စသဘောအဖြစ် ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာခြင်းက နည်းနည်းလေးမကိုက်ညီသလိုဖြစ်နေတယ်၊ အိုင်စခရင်မ်ဆန်ဒေးကို အီလက်ထရွန်အဏုကြည့်မှန်ပြောင်းနဲ့ ခွဲစိတ်ဖြာခြင်းလိုပါပဲ။

ဒါပေမယ့် ခေါင်းဆောင်မှုဟာ လူ့အတွေ့အကြုံမှာ အလွန်အမြစ်တွယ်နေတာတောင်မှ ခေါင်းဆောင်မှုသီအိုရီကို လေ့လာခြင်းက ခေါင်းဆောင်မှုရဲ့ဒိုင်နမစ်ကို ပိုမိုကောင်းမွန်စွာ နားလည်စေပြီး ဒါက ကျွန်တော်တို့ကို ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေ ဒါမှမဟုတ် အဖွဲ့သားတွေ ဖြစ်ဖို့ ပိုမိုလွယ်ကူစေပါတယ်။

ခေါင်းဆောင်မှုဆိုတာ လူတွေကို လွှမ်းမိုးပြီး အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို စေတနာအလျောက် ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ သူတို့ကို စေ့ဆော်ပေးတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။ စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ ခေါင်းဆောင်မှုရဲ့အဓိကရည်ရွယ်ချက်က ရည်မှန်းချက်တွေကို လိုက်စားရာမှာ အလုပ်စု၏ စေတနာအလျောက် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုကို ရယူဖို့ပါ။

မည်သည့်အဖွဲ့အစည်း၏ ရည်ရွယ်ချက်များကိုမဆို ၎င်း၏ဝန်ထမ်းများက ထိုရည်ရွယ်ချက်များကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ရန် လုပ်ဆောင်နေမှသာ ပြည့်မီနိုင်ပါသည်။

လူတွေကို လိုချင်တဲ့ပုံစံအတိုင်း အလုပ်လုပ်စေဖို့ သင့်လျော်တဲ့ ညွှန်ကြားချက်တွေနဲ့ လမ်းညွှန်မှုတွေ လိုအပ်ပါတယ်။ ပြီးတော့ ဒီလမ်းညွှန်ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်ဟာ ဒီလိုညွှန်ကြားချက်တွေကို ပေးတဲ့သူတွေမှာ ခေါင်းဆောင်မှုအရည်အသွေးတွေ ရှိမှ ထိရောက်ပါတယ်။ ခေါင်းဆောင်မှုဟာ မည်သည့်အဖွဲ့အစည်း၏ လည်ပတ်မှုအတွက် မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပြီး ၎င်း၏ အရေးပါမှုနဲ့ အကျိုးကျေးဇူးတွေက အမျိုးမျိုးရှိပါတယ်။ ဒီအရေးပါမှုတွေထဲက အချို့ကတော့ -

- ခေါင်းဆောင်မှုက ဝန်ထမ်းတွေရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုးတက်စေပါတယ်။
- ခေါင်းဆောင်တွေက နောက်လိုက်တွေကို အလုပ်လုပ်ဖို့ စေ့ဆော်နိုင်ပြီး ဒါအားဖြင့် သူတို့ရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အဆင့်ကို တိုးမြှင့်နိုင်ပါတယ်။
- ဆက်တိုက် ပံ့ပိုးမှုနဲ့ လမ်းညွှန်မှုနဲ့အတူ ခေါင်းဆောင်တွေက နောက်လိုက်တွေကြားမှာ ယုံကြည်မှုကို တည်ဆောက်နိုင်ပြီး ဒါအားဖြင့် အမြန်နှုန်းနဲ့ တိကျမှုကို တိုးမြှင့်ကာ အလဟသဖြစ်မှုကို လျှော့ချပေးပါတယ်။
- ဖော်ရွေပြီး ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်တဲ့ ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေနဲ့အတူ ခေါင်းဆောင်က ဝန်ထမ်းတွေရဲ့စိတ်ဓာတ်ကို တည်ဆောက်နိုင်ပြီး ဒါက ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ ကုန်ထုတ်စွမ်းအားကို အထောက်အကူပြုပါတယ်။

ဒီမှာ ခေါင်းဆောင်မှုသီအိုရီက ဖြေရှင်းပေးတဲ့ အခြေခံကိစ္စရပ်အချို့ကတော့ -

- ခေါင်းဆောင်မှုဆိုတာ ဘာလဲ - ဒါဟာ ရိုးရိုးမေးခွန်းတစ်ခုလိုထင်ရပေမယ့် ကွဲပြားတဲ့အဖြေအရေအတွက်က သင့်ကို အံ့အားသင့်စေနိုင်ပါတယ်။ ဒီမေးခွန်းကို သင်ဘယ်လိုဖြေသလဲဆိုတာက ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်အဖြစ် သင်ဘယ်လိုကြီးထွားသလဲဆိုတာကို ပုံဖော်ပေးပါလိမ့်မယ်။
- မတူညီတဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံများ - ခေါင်းဆောင်မှုအတွက် မတူညီတဲ့ ချဉ်းကပ်မှုတွေက မတူညီတဲ့ ဦးတည်ချက်တွေကို ပေးပါတယ်။ သူတို့က သီးခြားအခြေအနေတွေအတွက် သင့်ရဲ့ရှုထောင့်ကို ပုံဖော်ဖို့ အကူအညီပေးနိုင်ပါတယ်။

- ခေါင်းဆောင်မှု၏ စရိုက်လက္ခဏာများ - ခေါင်းဆောင်မှုသီအိုရီက ထိရောက်တဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေရဲ့ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ စရိုက်လက္ခဏာတွေကို ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာနိုင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် သူတို့ကို တုပနိုင်ပါတယ်။
- ခေါင်းဆောင်မှု၏ ပတ်ဝန်းကျင်ဆိုင်ရာ အစိတ်အပိုင်းများ - မတူညီတဲ့အခြေအနေတွေနဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုရဲ့ဒိုင်နမစ်ကို လေ့လာခြင်းက ခေါင်းဆောင်နဲ့ သူ့ရဲ့အဖွဲ့ကြားက ဆက်ဆံရေးကိုရော အဖွဲ့အစည်းတွေနဲ့ ဖြစ်ရပ်တွေက ခေါင်းဆောင်မှုမဟာဗျူဟာတွေကို ပုံဖော်ပုံကိုပါ ပြသပါတယ်။

ခေါင်းဆောင်မှုအရည်အသွေးများ (Leadership Qualities)

အောင်မြင်ဖို့ ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်မှာ အရည်အသွေးအချို့ ရှိရပါမယ်။ ခေါင်းဆောင်ကောင်းတစ်ယောက်ဟာ ပရော်ဖက်ရှင်နယ်အရ အရည်အချင်းရှိသူ၊ ဉာဏ်ရည်ထက်မြက်သူ၊ ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာနိုင်သူဖြစ်ရပြီး ရိုးသားမှု၊ ပွင့်လင်းမှု၊ သမာဓိနဲ့ တာဝန်ခံမှုဆိုင်ရာ ခံစားချက် အပါအဝင် တရားမျှတတဲ့ ကစားနည်းရဲ့ခံစားချက် ရှိရပါမယ်။ သူဟာ ဆန်းသစ်တီထွင်မှု၊ ဇွဲလုံ့လရှိမှု၊ လုံ့လဝီရိယရှိမှုနဲ့ သူ့ရဲ့ရှုထောင့်မှာ လက်တွေ့ဆန်မှု ရှိရပါမယ်။ သူဟာ သူ့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေကို ထိရောက်စွာ ဆက်သွယ်နိုင်စွမ်းလည်း ရှိရပါမယ်။ လူသားဆက်ဆံရေးကျွမ်းကျင်မှုတွေဟာ ခေါင်းဆောင်တိုင်းအတွက် မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။ အရင်တုန်းက ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ရဲ့အောင်မြင်မှု သို့မဟုတ် ထိရောက်မှုဟာ ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာအသွင်အပြင်၊ ဉာဏ်ရည်၊ မိမိကိုယ်ကို ယုံကြည်မှု၊ သတိရှိမှုနဲ့ ဆန်းသစ်တီထွင်မှုလိုမျိုး သူ့ရဲ့ကိုယ်ရေးကိုယ်တာ စရိုက်လက္ခဏာတွေ ဒါမှမဟုတ် ဝိသေသလက္ခဏာတွေအပေါ် မူတည်တယ်လို့ ယုံကြည်ခဲ့ကြပါတယ်။ ဒါကို မှန်ကန်တဲ့ချဉ်းကပ်မှုအဖြစ် မသတ်မှတ်တော့ပါဘူး။ စမ်းသပ်ချက်တွေအပေါ် အခြေခံပြီး ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ရဲ့အောင်မြင်မှု သို့မဟုတ် ထိရောက်မှုဟာ နောက်လိုက်တွေနဲ့ ဆက်စပ်ပြီး သူ့ရဲ့အပြုအမူပုံစံ သို့မဟုတ် ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံအပေါ် မူတည်တယ်ဆိုတာ ထူထောင်ထားပါပြီ။

အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ မန်နေဂျာတွေဟာ သူတို့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေကို လွှမ်းမိုးပြီး သူတို့ရဲ့ စေတနာအလျောက် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုကို ရှာဖွေရပါမယ်။ သူတို့ရဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုက သင့်လျော်တဲ့ အပြုအမူ သို့မဟုတ် ပုံစံအပေါ် အခြေမခံရင် သူတို့ အောင်မြင်မှာ မဟုတ်ပါဘူး။ ခေါင်းဆောင်တွေက ရည်မှန်းချက်တွေကို ဆုံးဖြတ်ရာမှာ လူတွေကို ပါဝင်စေပြီး အဖွဲ့လိုက်စိတ်ဓာတ်ကို တည်ဆောက်တဲ့အခါ လူတွေက သူတို့ကို စေတနာအလျောက် လိုက်နာနိုင်ခြေ ရှိပါတယ်။

ဒီမှာ ခေါင်းဆောင်မှု၏ ဝိသေသလက္ခဏာတွေထဲက အသုံးအများဆုံး စရိုက်လက္ခဏာအချို့ကတော့ -

- **စာနာမှု (Empathy):** သင့်ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ တရားဝင်တဲ့ ရင်းနှီးမှုကို ဖန်တီးခြင်းက ကိုယ်ရေးကိုယ်တာပြဿနာတွေနဲ့ မကျေနပ်မှုတွေ တွားသွားပြီး အဖွဲ့ကို လမ်းလွဲသွားစေနိုင်ခြေ နည်းပါးစေပါတယ်။ သင့်အဖွဲ့က သူတို့ရဲ့စိုးရိမ်မှုတွေကို သင်စာနာတတ်တယ်ဆိုတာ သိရင် သူတို့ဟာ သင့်နဲ့အတူ အလုပ်လုပ်ပြီး သင့်ရဲ့မျှော်မှန်းချက်ကို မျှဝေဖို့ ပိုများပါလိမ့်မယ်၊ အပျက်သဘောခံစားချက်တွေကို အားပေးမယ့်အစား။

- **တစ်သမတ်တည်းဖြစ်မှု (Consistency):** တစ်သမတ်တည်းရှိတဲ့ ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ဖြစ်ခြင်းက သင့်ကို လေးစားမှုနဲ့ ယုံကြည်ကိုးစားမှုကို ရရှိစေပြီး အဖွဲ့ဆီကနေ ဝယ်ယူမှုရယူဖို့ မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။ တရားမျှတမှုနဲ့ ယုံကြည်ကိုးစားမှုရဲ့ စံနမူနာကို သတ်မှတ်ခြင်းအားဖြင့် အဖွဲ့ဟာ အလားတူပြုမူချင်စိတ် ရှိလာမှာပါ။

- **ရိုးသားမှု (Honesty):** ယုံကြည်ကိုးစားမှုအတွက် အထောက်အကူပြုတဲ့ နောက်ထပ် ခေါင်းဆောင်မှုဝိသေသလက္ခဏာတစ်ခု။ ရိုးသားတဲ့သူတွေ၊ အထူးသဖြင့် စိုးရိမ်မှုတွေအကြောင်း ရိုးသားတဲ့သူတွေက အတားအဆီးတွေကို ဖြေရှင်းမယ့်အစား ရှောင်ရှားခြင်းခံရခြင်း ဖြစ်နိုင်ခြေ ပိုများပါတယ်။ ရိုးသားမှုက ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ အကဲဖြတ်ခြင်းနဲ့ ကြီးထွားမှုကိုလည်း ခွင့်ပြုပါတယ်။

- **ဦးတည်ချက် (Direction):** စံနှုန်းကနေ ခွဲထွက်ပြီး ကြီးကျယ်တဲ့အရာတွေကို ရည်ရွယ်ဖို့ မျှော်မှန်းချက်ရှိခြင်း - ပြီးတော့ အဲဒီကိုရောက်ဖို့ လိုအပ်တဲ့ခြေလှမ်းတွေကို သတ်မှတ်ဖို့

နည်းလမ်းရှိခြင်း - ခေါင်းဆောင်ကောင်းတစ်ယောက်ရဲ့ မရှိမဖြစ်ဝိသေသလက္ခဏာတစ်ခုပါ။ ဘာတွေဖြစ်နိုင်သလဲဆိုတာကို မြင်ပြီး အဲဒီကိုဘယ်လိုရောက်ရမယ်ဆိုတဲ့ ရည်မှန်းချက်တွေကို စီမံခြင်းအားဖြင့် ခေါင်းဆောင်ကောင်းတစ်ယောက်ဟာ အထင်ကြီးလောက်စရာ အပြောင်းအလဲကို ဖန်တီးနိုင်ပါတယ်။

- **ဆက်သွယ်ရေး (Communication):** ထိရောက်တဲ့ ဆက်သွယ်ရေးက အဖွဲ့ကို သင့်လျော်တဲ့စီမံချက်တွေနဲ့ သင့်လျော်တဲ့သဘောထားနဲ့ အလုပ်လုပ်စေဖို့ ကူညီပေးပါတယ်။ မျှော်လင့်ချက်တွေ၊ ကိစ္စရပ်တွေနဲ့ အကြံဉာဏ်တွေအကြောင်း ထိရောက်စွာ ဆက်သွယ်ရင် သင့်ဝန်ထမ်းတွေဟာ တုံ့ပြန်ပြီး သင့်ရဲ့ပန်းတိုင်တွေကို ပြည့်မီဖို့ ပိုများပါလိမ့်မယ်။
- **လိုက်လျောညီထွေရှိမှု (Flexibility):** ပြဿနာတိုင်းက တူညီတဲ့ဖြေရှင်းနည်း မလိုအပ်ပါဘူး။ စိတ်ကူးသစ်တွေကို လိုက်လျောညီထွေရှိပြီး သူတို့ကို စဉ်းစားရန် စိတ်ကြီးဝင်စွာ နေခြင်းအားဖြင့် ဖြစ်နိုင်ချေရှိတဲ့ အကောင်းဆုံးအဖြေကို ရှာဖွေနိုင်ခြေ တိုးလာပါတယ်။ သင်ဟာ သင့်အဖွဲ့အတွက် စံနမူနာကောင်းတစ်ခုကို သတ်မှတ်ပြီး စိတ်ကူးကောင်းတွေကို ဆုချီးမြှင့်ပါလိမ့်မယ်။
- **ခိုင်မာသောယုံကြည်ချက် (Conviction):** ခိုင်မာတဲ့မျှော်မှန်းချက်နဲ့ ၎င်းကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ ဆန္ဒရှိခြင်းဟာ ခေါင်းဆောင်မှု၏ အရေးအကြီးဆုံး ဝိသေသလက္ခဏာတွေထဲက တစ်ခုပါ။ မစ်ရှင်ကို ယုံကြည်ပြီး ၎င်းအတွက် အလုပ်လုပ်တဲ့ ခေါင်းဆောင်ဟာ သူ့ရဲ့နောက်လိုက်တွေအတွက် စေ့ဆော်မှုနဲ့ အရင်းအမြစ်တစ်ခု ဖြစ်လာမှာပါ။

ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံများ (Leadership Styles)

ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံတစ်ခုဆိုတာ ဦးတည်ချက်ပေးခြင်း၊ အစီအစဉ်တွေကို အကောင်အထည်ဖော်ခြင်းနဲ့ လူတွေကို စေ့ဆော်ခြင်းအတွက် ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ရဲ့ ပုံစံပါ။

နိုင်ငံရေး၊ စီးပွားရေး သို့မဟုတ် အခြားနယ်ပယ်တွေက ခေါင်းဆောင်တွေက ပြဿနိုင်တဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံ အမျိုးမျိုး ရှိပါတယ်။

၁။ အာဏာရှင်ဆန်သော ပုံစံ (Authoritarian)

အာဏာရှင်ဆန်သော ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံ သို့မဟုတ် အာဏာရှင်ခေါင်းဆောင်ဟာ နောက်လိုက်တွေကို ပေးထားတဲ့ မူဝါဒတွေနဲ့ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေကို တင်းကျပ်စွာ နီးကပ်စွာ ထိန်းချုပ်ခြင်းအားဖြင့် နောက်လိုက်တွေအပေါ် တင်းကျပ်ပြီး နီးကပ်တဲ့ ထိန်းချုပ်မှုကို ထားရှိပါတယ်။ အာဏာရှင်ခေါင်းဆောင်နဲ့ သူတို့ရဲ့နောက်လိုက်တွေကြား ခြားနားချက်ကို အဓိကအလေးပေးဖို့ ဒီလိုခေါင်းဆောင်တွေဟာ သီးခြားပရော်ဖက်ရှင်နယ်ဆက်ဆံရေးကိုသာ ဖန်တီးဖို့ သေချာစေပါတယ်။ တိုက်ရိုက်ကြီးကြပ်မှုဟာ အောင်မြင်တဲ့ပတ်ဝန်းကျင်နဲ့ နောက်လိုက်မှုကို ထိန်းသိမ်းရာမှာ အဓိကကျတယ်လို့ သူတို့က ယုံကြည်ပါတယ်။ နောက်လိုက်တွေ ကုန်ထုတ်စွမ်းအားမရှိမှာကို ကြောက်ရွံ့တာကြောင့် အာဏာရှင်ခေါင်းဆောင်တွေက နီးကပ်တဲ့ကြီးကြပ်မှုကို ထားရှိပြီး တစ်စုံတစ်ရာ ပြီးမြောက်ဖို့ ဒါဟာ လိုအပ်တယ်လို့ ခံစားရပါတယ်။ အာဏာရှင်ဆန်တဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံတွေဟာ ထိန်းချုပ်မှုမှာရှိတဲ့သူတွေရဲ့ မျှော်မှန်းချက်ကို မကြာခဏ လိုက်နာလေ့ရှိပြီး ခေါင်းဆောင်ခံရတဲ့သူတွေနဲ့ သေချာပေါက် ကိုက်ညီမှု မရှိနိုင်ပါဘူး။ အာဏာရှင်ခေါင်းဆောင်တွေဟာ ထိရောက်မှုကို အဓိကထားပါတယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ ဒီမိုကရက်တစ်ပုံစံလိုမျိုး အခြားပုံစံတွေက တိုးတက်မှုအတွက် အတားအဆီးတစ်ခုအဖြစ် မြင်နိုင်လို့ပါ။

အာဏာရှင်ဆန်တဲ့ ဆက်သွယ်ရေးအပြုအမူရဲ့ဥပမာများ - ယာဉ်ကြောကို လမ်းညွှန်တဲ့ ရဲအရာရှိ၊ ကျောင်းသားတစ်ယောက်ကို သူ့ရဲ့တာဝန်ကို လုပ်ဖို့ အမိန့်ပေးတဲ့ ဆရာ၊ လက်အောက်ငယ်သားတစ်ယောက်ကို လုပ်ငန်းခွင်တစ်ခုကို သန့်ရှင်းရေးလုပ်ဖို့ ညွှန်ကြားတဲ့ ကြီးကြပ်ရေးမှူး။ ဒီရာထူးအားလုံးက အရာတွေကို စနစ်ကျအောင်လုပ်ဖို့ ဒါမှမဟုတ် အချက်တစ်ခုကို ဖော်ပြဖို့ ခေါင်းဆောင်ကို အနေအထားပေးတဲ့ သီးခြားဝိသေသလက္ခဏာအုပ်စုတစ်ခု လိုအပ်ပါတယ်။

အာဏာရှင်ဆန်သော စရိုက်လက္ခဏာများ - ရည်မှန်းချက်တွေကို တစ်ဦးတည်းသတ်မှတ်ခြင်း၊ အဓိကအားဖြင့် တစ်လမ်းသွားနဲ့ အောက်သို့ဆက်သွယ်ရေးတွင် ပါဝင်ခြင်း၊ နောက်လိုက်တွေနဲ့ ဆွေးနွေးမှုကို ထိန်းချုပ်ခြင်းနဲ့ အပြန်အလှန်ဆက်ဆံမှုကို လှူဒါန်းခြင်း။

၂။ ဖခင်ဆန်သော ပုံစံ (Paternalistic)

ဖခင်ဆန်သော ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက် အလုပ်လုပ်ပုံကတော့ မိဘတစ်ယောက်လိုပဲ သူ့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေကို ဂရုစိုက်ခြင်းအားဖြင့် ဖခင်ဆန်တဲ့ပုံစံနဲ့ အလုပ်လုပ်ပါတယ်။ ဒီခေါင်းဆောင်မှုပုံစံမှာ ခေါင်းဆောင်က သူ့ရဲ့နောက်လိုက်တွေ သို့မဟုတ် အလုပ်သမားတွေအတွက် အပြည့်အဝ ဂရုစိုက်မှုကို ပေးပါတယ်။ အပြန်အလှန်အနေနဲ့ သူဟာ သူ့ရဲ့လူတွေရဲ့ အပြည့်အဝ ယုံကြည်မှုနဲ့ သစ္စာစောင့်သိမှုကို ရရှိပါတယ်။ ဒီပုံစံခေါင်းဆောင်အောက်က အလုပ်သမားတွေဟာ ခေါင်းဆောင်ယုံကြည်တဲ့အရာအတွက် လုံးဝကတိပြုလာဖို့ မျှော်လင့်ရပြီး လွတ်လပ်စွာ ကြိုးစားအားထုတ်မှာ မဟုတ်ပါဘူး။ ဒီလုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေနဲ့ ခေါင်းဆောင်ကြားက ဆက်ဆံရေးက အလွန်ခိုင်မာပါတယ်။ အလုပ်သမားတွေဟာ သစ္စာစောင့်သိမှုနဲ့ ယုံကြည်မှုကြောင့် ကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာ အချိန်ပိုကြာကြာ နေဖို့ မျှော်လင့်ရပါတယ်။ သူတို့ဟာ အလုပ်ခွင်အတွင်းမှာရော အပြင်မှာပါ တစ်ယောက်ကိုတစ်ယောက် မိသားစုလိုပဲ ဆက်ဆံကြပါတယ်။
ဒီအလုပ်သမားတွေဟာ သူတို့ပြောတာက သူတို့ကို တကယ်ကူညီမယ်လို့ ယုံကြည်တာမို့ တစ်စုံတစ်ရာနဲ့ ပတ်သက်တဲ့ ပြဿနာတွေအတွက် တစ်ယောက်ကိုတစ်ယောက် သွားရောက်နိုင်ကြပါတယ်။

ဖခင်ဆန်တဲ့ ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ရဲ့အားနည်းချက်တွေထဲက တစ်ခုက ခေါင်းဆောင်က ဆုံးဖြတ်ချက်တွေမှာ မျက်နှာလိုက်မှု စတင်လုပ်နိုင်တာပါ။ ဒီခေါင်းဆောင်က လိုက်နာဖို့ ပိုတတ်တဲ့ အလုပ်သမားတွေကို ထည့်သွင်းပြီး သစ္စာစောင့်သိမှုနည်းတဲ့သူတွေကို ဖယ်ထုတ်ဖို့ စတင်ပါလိမ့်မယ်။ ယနေ့ခေတ်စျေးကွက်မှာ ဖခင်ဆန်တဲ့စနစ်က Padavic နဲ့ Earnest တို့ရဲ့ "Business Dimensional and Organisational Counselling" အရ တွေ့ရဖို့ ပိုခက်ခဲလာပါတယ်။ အလုပ်ထုတ်ခံရမှုတွေ ပိုများလာပြီး သမဂ္ဂဖွဲ့စည်းမှု အားကောင်းလာတာကြောင့် သူတို့က ဒါကို ယုံကြည်ပါတယ်။ ဒါက ဖခင်ဆန်တဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေကို သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေက သူတို့ရဲ့အလုပ်တွေ ၁၀၀% အာမခံချက်ရှိတယ်လို့ မယုံကြည်နိုင်လို့ပါ။ ဒီလိုဖြစ်တဲ့အခါ အလုပ်သမားတွေဟာ ကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာ

အချိန်ပိုကြာကြာနေမယ့်အစား ပိုကြီးပြီး ပိုကောင်းတဲ့ အလုပ်အကိုင်အခွင့်အလမ်းတွေကို စတင်ရှာဖွေကြပါတယ်။ ဒါကြောင့် ခေါင်းဆောင်က သင်ထွက်သွားနိုင်တယ်လို့ တွေးပြီး အလုပ်အကိုင်အခွင့်အလမ်းတစ်ခုအကြောင်း သင်ပြောတဲ့အခါ သင့်ကို အပြည့်အဝ မယုံကြည်နိုင်ပါဘူး။ ဒါက အလုပ်သမားတွေနဲ့ ခေါင်းဆောင်ကို ဆိုးရွားတဲ့အခြေအနေအတွက် စွန့်စားရနိုင်ပါတယ်။

B.M. Bass ရဲ့ "Leadership and Performance Beyond Expectations" အရ ဖခင်ဆန်တဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုကို လိုက်နာတဲ့ အလုပ်သမားတွေမှာလည်း ပိုကောင်းတဲ့ အဖွဲ့အစည်းကျွမ်းကျင်မှုတွေ ရှိပါတယ်။ ခေါင်းဆောင်က အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ သူတို့ကို ခွင့်ပြုတာမို့ သူတို့ရဲ့အလုပ်ကို ထိပ်ဆုံးမှာ ရှိနေနိုင်အောင် အဖွဲ့အစည်းကို အားပေးပါတယ်။ အလုပ်သမားတွေက အလုပ်တွေကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ပါတယ်။ ဒါက မိမိကိုယ်ကို ယုံကြည်မှုကို မြှင့်တင်ပေးပြီး ရည်မှန်းချက်တစ်ခုကို ရောက်ဖို့နဲ့ ရည်မှန်းချက်ကို ကျော်လွန်ဖို့ သူတို့ကို ပိုမိုကြိုးစားလုပ်စေပြီး သူတို့ရဲ့အထက်လူကြီးကို သူတို့ ကြိုးစားလုပ်နေတယ်ဆိုတာ သက်သေပြပါတယ်။ ဒီခေါင်းဆောင်မှုပုံစံရှိခြင်းက ဆုလာဘ်စနစ်တစ်ခုကိုလည်း အကောင်အထည်ဖော်ဖို့ အကူအညီပေးနိုင်ပါတယ်။ ဒီစနစ်က သူတို့ရဲ့အလုပ်သမားတွေကို ပိုမိုကောင်းမွန်စွာ အလုပ်လုပ်စေမှာပါ၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ သူတို့အတွက် လမ်းဆုံးမှာ တစ်စုံတစ်ရာ ရှိလို့ပါ။ ဒါကိုလုပ်နေစဉ် သူတို့ဟာ သတ်မှတ်အချိန်ဘောင်အတွင်းမှာ ပိုမိုများပြားတဲ့အလုပ်တွေကိုလည်း ပြီးမြောက်နိုင်မှာပါ။

၃။ ဒီမိုကရက်တစ်ပုံစံ (Democratic)

ဒီမိုကရက်တစ်ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံမှာ အုပ်စုဝင်တွေရဲ့အကျိုးစီးပွားကို မြှင့်တင်ခြင်းနဲ့ လူမှုတန်းတူညီမျှမှုကို ကျင့်သုံးခြင်းအားဖြင့် ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းစွမ်းရည်တွေကို အုပ်စုဝင်တွေနဲ့ ခေါင်းဆောင်က မျှဝေခြင်း ပါဝင်ပါတယ်။

ဒီခေါင်းဆောင်မှုပုံစံမှာ ဆွေးနွေးခြင်း၊ ငြင်းခုံခြင်းနဲ့ စိတ်ကူးတွေ မျှဝေခြင်းနဲ့ သူတို့ရဲ့ပါဝင်မှုအကြောင်း ကောင်းကောင်းခံစားရစေဖို့ လူတွေကို အားပေးခြင်းတို့ ပါဝင်ပါတယ်။ ဒီမိုကရက်တစ်ပါဝင်မှုရဲ့နယ်နိမိတ်တွေက အဖွဲ့အစည်း သို့မဟုတ် အုပ်စုလိုအပ်ချက်တွေနဲ့ လူတွေရဲ့အင်္ဂါရုပ်တွေရဲ့ကိရိယာတန်ဖိုး (ကျွမ်းကျင်မှု၊ သဘောထားတွေ စသည်) အားဖြင့်

ဝိုင်းရံထားတတ်ပါတယ်။ ဒီမိုကရက်တစ်ပုံစံမှာ လူတိုင်းဟာ သူတို့ရဲ့လူသားအဆင့်အတန်းအားဖြင့် အုပ်စုရဲ့ဆုံးဖြတ်ချက်တွေမှာ ပါဝင်သင့်တယ်ဆိုတဲ့ အယူအဆကို ခြုံငုံမိပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ဒီမိုကရက်တစ်ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံဟာ သီးခြားခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ရဲ့လမ်းညွှန်မှုနဲ့ ထိန်းချုပ်မှု လိုအပ်ဆဲပါ။ ဒီမိုကရက်တစ်ပုံစံက အုပ်စုအတွင်း ဘယ်သူ့ကို ခေါ်သင့်သလဲနဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေမှာ ပါဝင်ခြင်း၊ ပြုလုပ်ခြင်းနဲ့ မဲပေးခြင်းဆိုင်ရာ ညာဘက်ကို ပေးအပ်ခံရသူက ဘယ်သူလဲဆိုတဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေကို ချဖို့ ခေါင်းဆောင်ကို တောင်းဆိုပါတယ်။

Santa Clara University နဲ့ Tom Peters Group မှ စုစည်းထားတဲ့

ခေါင်းဆောင်ကောင်းတစ်ယောက်၏ စရိုက်လက္ခဏာများ -

- **ရိုးသားမှု (Honest):** သင့်ရဲ့လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးမှာ ပွင့်လင်းမြင်သာမှု၊ သမာဓိနဲ့ ရိုးသားမှုကို ပြသပါ။ လှည့်စားတဲ့အပြုအမူက ယုံကြည်မှုကို လှုံ့ဆော်ပေးမှာ မဟုတ်ပါဘူး။
- **အရည်အချင်းရှိမှု (Competent):** သင့်ရဲ့လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ဆင်ခြင်တုံတရားနဲ့ ကိုယ်ကျင့်တရားဆိုင်ရာ အခြေခံမူတွေပေါ် အခြေခံပါ။ ကလေးဆန်တဲ့ စိတ်ခံစားမှုဆိုင်ရာ ဆန္ဒတွေ ဒါမှမဟုတ် ခံစားချက်တွေပေါ် အခြေခံပြီး ဆုံးဖြတ်ချက်တွေ မချပါနဲ့။
- **ရှေ့သို့မျှော်မြင်ခြင်း (Forward-looking):** ရည်မှန်းချက်တွေကို သတ်မှတ်ပြီး အနာဂတ်ရဲ့ မျှော်မှန်းချက်တစ်ခုကို ရယူပါ။ မျှော်မှန်းချက်ကို အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးမှာ ပိုင်ဆိုင်ထားရပါမယ်။ ထိရောက်တဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေက သူတို့ ဘာလိုချင်သလဲနဲ့ ဘယ်လိုရယူရမလဲဆိုတာကို မြင်ယောင်ကြပါတယ်။ သူတို့ဟာ သူတို့ရဲ့အခြေခံတန်ဖိုးတွေကနေ ပေါ်ပေါက်လာတဲ့ ဦးစားပေးအချက်တွေကို ကျင့်သုံးကြပါတယ်။
- **စေ့ဆော်မှုပေးခြင်း (Inspiring):** သင်လုပ်သမျှအားလုံးမှာ ယုံကြည်မှုကို ပြသပါ။ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ၊ ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာနဲ့ ဝိညာဉ်ရေးရာ ခံနိုင်ရည်ကို ပြသခြင်းအားဖြင့် သင်ဟာ တခြားသူတွေကို အမြင့်အသစ်တွေဆီ ရောက်ရှိဖို့ စေ့ဆော်ပေးမှာပါ။ လိုအပ်တဲ့အခါ တာဝန်ယူပါ။
- **ဉာဏ်ရည်ထက်မြက်ခြင်း (Intelligent):** ဖတ်ပါ၊ လေ့လာပါ၊ စိန်ခေါ်မှုရှိတဲ့ တာဝန်တွေကို ရှာဖွေပါ။

- **တရားမျှတသောစိတ်ထားရှိခြင်း (Fair-minded):** လူအားလုံးကို တရားမျှတစွာ ဆက်ဆံခြင်းကို ပြသပါ။ မျက်နှာလိုက်မှုဟာ တရားမျှတမှုရဲ့ရန်သူပါ။ တခြားသူတွေရဲ့ ခံစားချက်၊ တန်ဖိုးများ၊ အကျိုးစီးပွားနဲ့ သုခချမ်းသာကို သိမြင်နားလည်ခြင်းအားဖြင့် စာနာမှုကို ပြသပါ။
- **စိတ်ထားကျယ်ဝန်းခြင်း (Broad-minded):** ကွဲပြားမှုကို ရှာဖွေပါ။
- **ရဲစွမ်းသတ္တိရှိခြင်း (Courageous):** မဖြေရှင်းနိုင်ပုံပေါ်တဲ့ အတားအဆီးတွေရှိပေမယ့် ရည်မှန်းချက်တစ်ခုကို ပြီးမြောက်အောင်လုပ်ဖို့ ဇွဲရှိပါ။ ဖိအားအောက်မှာ ယုံကြည်မှုအပြည့်နဲ့ အေးဆေးတည်ငြိမ်မှုကို ပြသပါ။
- **ပွင့်လင်းရိုးသားခြင်း (Straightforward):** သင့်လျော်တဲ့အချိန်မှာ ကောင်းမွန်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချဖို့ အသံကျယ်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်ကို အသုံးပြုပါ။
- **စိတ်ကူးဉာဏ်ကောင်းခြင်း (Imaginative):** သင့်ရဲ့တွေးခေါ်မှု၊ အစီအစဉ်တွေနဲ့ နည်းလမ်းတွေမှာ သင့်လျော်ပြီး အချိန်နဲ့တစ်ပြေးညီ အပြောင်းအလဲတွေကို ပြုလုပ်ပါ။ ရည်မှန်းချက်အသစ်တွေ၊ စိတ်ကူးအသစ်တွေနဲ့ ပြဿနာတွေအတွက် ဖြေရှင်းနည်းတွေကို စဉ်းစားခြင်းအားဖြင့် ဖန်တီးမှုကို ပြသပါ။ ဆန်းသစ်တီထွင်သူဖြစ်ပါ။

သုတေသနက ဒီခေါင်းဆောင်မှုပုံစံဟာ အထိရောက်ဆုံးတွေထဲက တစ်ခုဖြစ်ပြီး ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ ကုန်ထုတ်စွမ်းအား၊ အုပ်စုဝင်တွေဆီကနေ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ ပံ့ပိုးမှုတွေနဲ့ အုပ်စုစိတ်ဓာတ် တိုးမြှင့်ခြင်းကို ဖန်တီးကြောင်း တွေ့ရှိခဲ့ပါတယ်။ ဒီမိုကရက်တစ်ခေါင်းဆောင်မှုက ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့စိတ်ကူးတွေနဲ့ ပြဿနာတွေအတွက် ပိုမိုဖန်တီးမှုရှိတဲ့ ဖြေရှင်းနည်းတွေဆီ ဦးတည်နိုင်ပါတယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ အုပ်စုဝင်တွေက သူတို့ရဲ့အတွေးအခေါ်တွေနဲ့ စိတ်ကူးတွေကို မျှဝေဖို့ အားပေးခံရလို့ပါ။ ဒီမိုကရက်တစ်ခေါင်းဆောင်မှုဟာ အထိရောက်ဆုံး ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံတွေထဲက တစ်ခုဖြစ်ပေမယ့် ဖြစ်နိုင်ချေရှိတဲ့ အားနည်းချက်အချို့တော့ ရှိပါတယ်။ အခန်းကဏ္ဍတွေ မရှင်းလင်းတဲ့ ဒါမှမဟုတ် အချိန်က အရေးကြီးတဲ့ အခြေအနေတွေမှာ ဒီမိုကရက်တစ်ခေါင်းဆောင်မှုက ဆက်သွယ်ရေးကျရှုံးခြင်းနဲ့ အပြီးသတ်မရတဲ့ စီမံချက်တွေဆီ ဦးတည်နိုင်ပါတယ်။

၄။ ငြိမ်းချမ်းသော ပုံစံ (Laissez-Faire)

ဒီခေါင်းဆောင်မှုပုံစံကို "လက်လွတ်စပယ်" ပုံစံလို့လည်း ခေါ်ပါတယ်။ ဒီပုံစံကနေ လမ်းညွှန်မှုအနည်းဆုံး ဒါမှမဟုတ် လုံးဝမရှိတာမို့ နောက်လိုက်တွေကို အပြည့်အဝ လွတ်လပ်မှုကို ပေးပါတယ်။ "ကိုယ်တိုင်လုပ်ခွင့်ပြုခြင်း" ဆိုတဲ့ ပြင်သစ်စကားလုံးကနေ ဆင်းသက်လာပြီး "အဲဒါကို သွားလုပ်ပါ" လို့ အကြမ်းဖျင်းပြန်ဆိုနိုင်ပါတယ်။ ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ရဲ့ ဒီလိုပုံစံက အဖွဲ့ဝင်တွေကို သူတို့ရဲ့ကိုယ်ပိုင် ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချဖို့ ခွင့်ပြုပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ရလဒ်အတွက် တာဝန်ခံဆဲဖြစ်ပါတယ်။ ငြိမ်းချမ်းသော ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံကို ကျွမ်းကျင်ပြီး အတွေ့အကြုံရှိတဲ့ နောက်လိုက်တွေရှိတဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ အကောင်းဆုံး အသုံးချပါတယ်။

ဒီခေါင်းဆောင်မှုပုံစံရဲ့အားသာချက်များ -

- အလွန်ကောင်းမွန်တဲ့အလုပ်ကို လုပ်ဆောင်နိုင်တဲ့ လွတ်လပ်မှုကို ခွင့်ပြုပါတယ်။
- အတွေ့အကြုံရှိတဲ့ အလုပ်သမားတွေကို ၎င်းတို့ကိုယ်တိုင် လုပ်ဆောင်နိုင်စွမ်းကို ပေးပါတယ်။
- အလုပ်သမားတွေရဲ့ကိုယ်ပိုင်တိုးတက်မှုနဲ့ စဉ်းစားတွေးခေါ်မှုကို ခွင့်ပြုပါတယ်။
- လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့တာဝန်ခံမှုကို တည်ဆောက်နိုင်ပါတယ်။
- ခေါင်းဆောင်ကို အခြားအရေးကြီးတဲ့ကိစ္စရပ်တွေကို အာရုံစိုက်ဖို့ ခွင့်ပြုပါတယ်။

ဒီခေါင်းဆောင်မှုပုံစံရဲ့အားနည်းချက်များ -

- အုပ်စုဝင်တွေက ဦးတည်ချက်တစ်ခုကို အတူတကွ သဘောမတူညီနိုင်တဲ့အခါ ရှုပ်ထွေးမှု ဖြစ်ပေါ်နိုင်ပါတယ်။
- အချို့သော အလုပ်သမားတွေကို ၎င်းတို့၏ အန္တရာယ်မရှိသော လုပ်ဆောင်ချက်များအတွက် ထိန်းချုပ်မှု ကင်းမဲ့စေနိုင်ပါတယ်။
- ခေါင်းဆောင်က ထိရောက်မှုမရှိတဲ့အခါ အုပ်စုက လမ်းညွှန်မှုကို လိုချင်တဲ့အခါ ဤပုံစံဟာ အသုံးမဝင်ပါဘူး။
- ပဋိပက္ခတွေက ဖြေရှင်းမှုမရှိဘဲ ဖြစ်ပေါ်နိုင်ပြီး ထိရောက်သော အပြန်အလှန်ဆက်သွယ်မှုကို အားပေးမှု နည်းပါးနိုင်ပါတယ်။

- ဒီပုံစံက ထိရောက်သော အဖွဲ့လိုက်လုပ်ဆောင်မှုကို မအားပေးပါဘူး။

၅။ အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ပုံစံ (Transactional)

အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံကို Max Weber က ၁၉၄၇ ခုနှစ်မှာ ပထမဆုံး ဖော်ပြခဲ့ပြီး နောက်ပိုင်း Bernard Bass က ၁၉၈၁ ခုနှစ်မှာ ဖော်ပြခဲ့ပါတယ်။ အဓိကအားဖြင့် စီမံခန့်ခွဲမှုက အသုံးပြုတဲ့ အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ခေါင်းဆောင်တွေဟာ ဆုလာဘ်တွေနဲ့ အပြစ်ဒဏ်တွေရဲ့ စနစ်တစ်ခုအားဖြင့် နောက်လိုက်တွေကို စေ့ဆော်ခြင်းအပေါ် သူတို့ရဲ့ခေါင်းဆောင်မှုကို အာရုံစိုက်ပါတယ်။ ဒီစနစ်အတွက် အခြေခံကို ဖွဲ့စည်းတဲ့ အချက်နှစ်ချက် ရှိပါတယ်၊ အခြေအနေအရဆုလာဘ်နဲ့ ခြွင်းချက်အားဖြင့် စီမံခန့်ခွဲခြင်း။

အခြေအနေအရဆုလာဘ်က အားထုတ်မှုအတွက် ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ သို့မဟုတ် စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ ဆုလာဘ်တွေကို ပေးပြီး ကောင်းမွန်တဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကို အသိအမှတ်ပြုပါတယ်။ ခြွင်းချက်အားဖြင့် စီမံခန့်ခွဲခြင်းက ခေါင်းဆောင်ကို ရှိပြီးသားအခြေအနေကို ထိန်းသိမ်းဖို့ ခွင့်ပြုပါတယ်။ လက်အောက်ငယ်သားတွေက လက်ခံနိုင်တဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အဆင့်တွေကို မပြည့်မီတဲ့အခါ ခေါင်းဆောင်က ဝင်ရောက်စွက်ဖက်ပြီး စွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုးတက်စေဖို့ ပြုပြင်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်ကို အစပြုပါတယ်။ ခြွင်းချက်အားဖြင့် စီမံခန့်ခွဲခြင်းက မန်နေဂျာတွေရဲ့ အလုပ်ဝန်ကို လျှော့ချဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ အလုပ်သမားတွေ သင်တန်းကနေ လမ်းလွဲသွားတဲ့အခါမှသာ သူတို့ကို ခေါ်ယူတာမို့ပါ။

ဒီခေါင်းဆောင်အမျိုးအစားက သူတို့ရဲ့နောက်လိုက်တွေရဲ့ လိုအပ်ချက်တွေကို ဖော်ထုတ်ပြီး စွမ်းဆောင်ရည်အဆင့်တစ်ခုကို လဲလှယ်ရာမှာ အဲဒီလိုအပ်ချက်တွေကို ဖြည့်ဆည်းဖို့ ဆုလာဘ်တွေကို ပေးပါတယ်။

အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ခေါင်းဆောင်တွေဟာ ရှိပြီးသား လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေနဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တွေရဲ့ထိရောက်မှုကို တိုးမြှင့်ခြင်းအပေါ် အာရုံစိုက်ပါတယ်။ သူတို့ဟာ အဖွဲ့အစည်းကို အပြောင်းအလဲလုပ်ခြင်းထက် ရှိပြီးသားစည်းမျဉ်းတွေကို လိုက်နာခြင်းနဲ့ ပိုပြီးသက်ဆိုင်ပါတယ်။

အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်က အဖွဲ့အစည်းကို အောက်ပါတို့ကို ရောက်ရှိအောင် ကူညီမယ့် ကျင့်သုံးမှုတွေကို တည်ဆောက်ပြီး စံသတ်မှတ်ပါတယ် -

- ရင့်ကျက်မှု
- ရည်မှန်းချက်သတ်မှတ်ခြင်း
- လည်ပတ်မှုထိရောက်မှု
- ကုန်ထုတ်စွမ်းအားတိုးမြှင့်ခြင်း

Jun Liu၊ Xiaoyu Liu နဲ့ Xianju Zeng တို့ရဲ့ "Effect on Work Teams" စစ်တမ်းက အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ခေါင်းဆောင်မှုရဲ့ ဆက်စပ်မှုနဲ့ အဖွဲ့စိတ်ခံစားမှုတွေက ဆန်းသစ်တီထွင်မှုတွေကို ဘယ်လိုသက်ရောက်မှုရှိနိုင်သလဲဆိုတာကို လေ့လာခဲ့ပါတယ်။ သုတေသနက အလုပ်အဖွဲ့ ၉၀ နဲ့ ဖွဲ့စည်းထားပြီး စုစုပေါင်းအဖွဲ့ဝင် ၄၆၀ နဲ့ အဖွဲ့ခေါင်းဆောင် ၉၀ ပါဝင်ပါတယ်။ လေ့လာမှုက စိတ်ခံစားမှု၊ အလုပ်အပြုအမူနဲ့ အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ခေါင်းဆောင်မှုကြားမှာ အဖွဲ့ကို သက်ရောက်မှုရှိတဲ့ ဆက်ဆံရေးတစ်ခု ရှိကြောင်း တွေ့ရှိခဲ့ပါတယ်။ အဖွဲ့ရဲ့ စိတ်ခံစားမှုအဆင့်ပေါ် မူတည်ပြီး ဒါက အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ခေါင်းဆောင်ကို အပြုသဘော ဒါမှမဟုတ် အပျက်သဘော သက်ရောက်မှုရှိနိုင်ပါတယ်။

အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ခေါင်းဆောင်တွေဟာ စီမံချက်ထဲကို စိတ်ခံစားမှုအဆင့်နိမ့်တဲ့ အဖွဲ့တွေမှာ ပိုကောင်းအောင် အလုပ်လုပ်ပါတယ်။ ဒါက လူတစ်ဦးချင်းစီကို အောက်ပါတို့ကို နိုင်စေတာမို့ပါ -

- သူတို့ရဲ့အလုပ်ကနေ သူတို့ရဲ့ စိတ်ခံစားမှုတွေကို ဖယ်ထားတဲ့အခါ လွတ်လပ်စွာ တွေးခေါ် နိုင်ခြင်း။
- ပေးထားတဲ့အလုပ်အပေါ် သူတို့ရဲ့ အာရုံစူးစိုက်မှုအားလုံးကို ရှိခြင်း။

အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ဟာ -
၁. စိတ်ခံစားမှုအဆင့်မြင့်တဲ့အခါ အပျက်သဘော သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။
၂. စိတ်ခံစားမှုအဆင့်နိမ့်တဲ့အခါ အပြုသဘော သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ခေါင်းဆောင်မှုက အဖွဲ့အစည်းဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုအတွက် အရေးကြီးတဲ့ မဟာဗျူဟာကျတဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံတစ်ခုကို တင်ပြပါတယ်။

အပြန်အလှန်အကျိုးပေးသော ခေါင်းဆောင်မှုဟာ အဖွဲ့ဆန်းသစ်တီထွင်မှုအတွက် မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။

၆။ အသွင်ပြောင်းမှုဆိုင်ရာ ပုံစံ (Transformational)

အသွင်ပြောင်းမှုဆိုင်ရာ ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ဟာ ခေါင်းဆောင်က သူ့ရဲ့နောက်လိုက်တွေရဲ့ ခံယူချက်အားဖြင့် အကန့်အသတ်မရှိတဲ့ လူအမျိုးအစားတစ်ခုပါ။ အဓိကရည်ရွယ်ချက်က သူ့ရဲ့နောက်လိုက်တွေရဲ့ လိုအပ်ချက်တွေကို ပြောင်းလဲရန် သို့မဟုတ် အသွင်ပြောင်းရန် နဲ့ သူတို့ရဲ့တွေးခေါ်မှုကို ပြန်လည်ညွှန်ကြားရန် အလုပ်လုပ်ဖို့ပါ။ အသွင်ပြောင်းမှုပုံစံကို လိုက်နာတဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေက ရည်ရွယ်ချက်နဲ့ စိတ်လှုပ်ရှားမှုရဲ့ ခံစားချက်တစ်ခုနဲ့ သူတို့ရဲ့နောက်လိုက်တွေကို စိန်ခေါ် ပြီး စေ့ဆော်ပေးပါတယ်။ သူတို့ဟာ သူတို့ ဖြစ်ချင်တဲ့အရာအတွက် မျှော်မှန်းချက်တစ်ခုကိုလည်း ဖန်တီးပြီး ဒီစိတ်ကူးကို တခြားသူတွေ (သူတို့ရဲ့နောက်လိုက်တွေ) ကို ဆက်သွယ်ပါတယ်။ Schultz နဲ့ Schultz အဆိုအရ အသွင်ပြောင်းမှုဆိုင်ရာ ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ရဲ့ ဖော်ထုတ်ထားတဲ့ ဝိသေသလက္ခဏာ သုံးခုက -

- ဩဇာညောင်းသော ခေါင်းဆောင်မှုက နယ်ပယ်ရဲ့ ကျယ်ပြန့်တဲ့ အသိပညာရှိခြင်း၊ မိမိကိုယ်ကို မြှင့်တင်တဲ့ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးရှိခြင်း၊ စွမ်းအင်အဆင့်မြင့်မားခြင်း၊ စွန့်စားရန် ဆန္ဒရှိခြင်းနဲ့ သူတို့ရဲ့နောက်လိုက်တွေကို လွတ်လပ်စွာ တွေးခေါ် ဖို့ လှုံ့ဆော်ရန် မမှန်မကန်သော ဗျူဟာတွေကို အသုံးပြုခြင်း
- တစ်ဦးချင်းအလိုက် ထည့်သွင်းစဉ်းစားခြင်း
- ဉာဏ်ရည်ဆိုင်ရာ လှုံ့ဆော်ခြင်း

စေ့ဆော်မှု - အရေးပါမှုနှင့် အကြောင်းအချက်များ (Motivation - Importance and Factors)

စေ့ဆော်မှု (Motivation) ဟာ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်တွေရဲ့ သွင်းအားစုကို မြင့်မားတဲ့ရလဒ်အဆင့်တစ်ခုကို ရရှိခြင်းအားဖြင့် အမြင့်ဆုံးဖြစ်အောင် လုပ်ဆောင်တဲ့ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ အရေးပါတဲ့ ကဏ္ဍတစ်ခုပါ။

စေ့ဆော်မှုဆိုတာ ယေဘုယျအားဖြင့် အပြုအမူကို စွမ်းအင်ဖြည့်ပေး၊ ထိန်းသိမ်းပေးပြီး ထိန်းချုပ်ပေးတဲ့အရာပါ။ ၎င်းဟာ နှစ်လိုဖွယ်ရာ လုပ်ဆောင်ချက်တွေအတွက် လှုံ့ဆော်မှုတစ်ခုအဖြစ် ဆောင်ရွက်ပါတယ်။ လုပ်ငန်းခွင်မှာ စေ့ဆော်မှုရဲ့အရေးပါမှုက သီအိုရီအရ ရိုးရှင်းပေမယ့် လက်တွေ့ကျကျ တိုင်းတာဖို့ ခက်ခဲပါတယ်။ လုပ်ခလစာဟာ ဝန်ထမ်းတွေကို အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအတွက် အလုပ်လုပ်နေစေဖို့ မကြာခဏ လုံလောက်ပေမယ့် သူတို့ရဲ့ အပြည့်အဝအလားအလာကို အရင်းအနှီးပြုဖို့ သေချာပေါက် လုံလောက်မှာ မဟုတ်ပါဘူး။ စေ့ဆော်ခံရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ ပိုမိုထိရောက်တဲ့အဆင့်မှာ အရည်အသွေးမြင့်မားတဲ့အလုပ်ကို ထုတ်လုပ်နေစဉ် ဆန်းသစ်တီထွင်မှုအဆင့်မြင့်မားမှုကို ဆက်လက်ထိန်းသိမ်းထားမှာပါ။ ဝန်ထမ်းတွေကို စေ့ဆော်ခြင်းမှာ အခွင့်အလမ်းစရိတ်က အခြေခံအားဖြင့် သုညပါ။

စေ့ဆော်မှုက စိတ်ပညာဆိုင်ရာရှုထောင့်ကနေ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်အမျိုးမျိုး ရှိပြီး အများအပြားက စီးပွားရေးလုပ်ငန်း ဒါမှမဟုတ် မန်နေဂျာတစ်ယောက်က ၎င်းကို အသုံးချဖို့ ရှာဖွေနိုင်တဲ့နည်းလမ်းနဲ့ တိုက်ရိုက်သက်ဆိုင်ပါတယ်။ စေ့ဆော်မှုက အဲဒီစွမ်းအင်ကို ဘယ်လိုအသုံးချသလဲဆိုတာနဲ့ ပတ်သက်ပြီး ကြုံမြင်နိုင်စွမ်းကို အသုံးချတဲ့ ရည်မှန်းချက်ကို ဦးတည်တဲ့ အပြုအမူကို ဖြစ်ပေါ်စေပြီး စွမ်းအင်သွင်းအားစုက နှစ်သက်ဖွယ်ရလဒ်တစ်ခုဆီ ရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှုတစ်ခုအဖြစ် ဆောင်ရွက်မယ်ဆိုတာကို အလေးပေးဖော်ပြပါတယ်။ ပရော်ဖက်ရှင်နယ်ရှုထောင့်ကနေ စေ့ဆော်မှုရဲ့အရေးပါမှုက ကြီးမားပါတယ်၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတော့ ဝန်ထမ်းတွေလုပ်တဲ့အရာအများစုက သူတို့ရဲ့ကုမ္ပဏီအတွက် ပစ္စုပ္ပန် သို့မဟုတ် အနာဂတ်တန်ဖိုးကို ဖမ်းယူဖို့ အထူးသဖြင့် လွှဲအပ်ထားတာမို့ပါ။

(စေ့ဆော်မှုဆိုင်ရာ အမျိုးအစားများကို ပြသထားသည့် ပုံအား ရည်ညွှန်းပါသည်။)

ပြည်တွင်းနှင့် ပြည်ပစေ့ဆော်မှုများ (Internal and External Motives) - ဤပုံသည် စေ့ဆော်မှု၏ အမျိုးအစားအမျိုးမျိုးကို သရုပ်ဖော်ထားပါသည်။

အထောက်အထားတွေက စေ့ဆော်ခံရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေက အောက်ပါအကျိုးကျေးဇူးတွေကို ပေးမယ်လို့ ညွှန်ပြပါတယ် -

- စေ့ဆော်ခံရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ အလုပ်တစ်ခုလုပ်ဖို့ ပိုကောင်းတဲ့နည်းလမ်းတွေကို အမြဲရှာဖွေပါတယ်။

- စေ့ဆော်ခံရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ အရည်အသွေးကို ဦးတည်ပါတယ်။
- စေ့ဆော်ခံရတဲ့ အလုပ်သမားတွေဟာ ပိုမိုကုန်ထုတ်စွမ်းအားရှိပြီး ထိရောက်မှုရှိပါတယ်။

အနှစ်ချုပ်အားဖြင့် စေ့ဆော်ခံရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ ပိုမိုထိရောက်တဲ့အဆင့်မှာ အရည်အသွေးမြင့်မားတဲ့အလုပ်ကို ထုတ်လုပ်နေစဉ် ဆန်းသစ်တီထွင်မှုအဆင့်မြင့်မားမှုကို ဆက်လက်ထိန်းသိမ်းထားမှာပါ။ ဒီအကျိုးကျေးဇူးတွေက ကျယ်ပြန့်ပြီး ဒါကြောင့် အတော်လေး မရေရာပေမယ့် စေ့ဆော်ခံရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေမှာ အားနည်းချက်တွေ ဒါမှမဟုတ် ကုန်ကျစရိတ်တွေ မရှိဘူးဆိုတဲ့ အငြင်းအခုံကိုလည်း တင်ပြပါတယ်။ မန်နေဂျာတွေကို ထိရောက်တဲ့ စေ့ဆော်သူတွေအဖြစ် လုပ်ဆောင်ဖို့ လေ့ကျင့်သင်ကြားရန် နောက်ထပ်အရင်းအနှီး မလိုအပ်ဘူးလို့ ယူဆရင် ဝန်ထမ်းတွေကို စေ့ဆော်ခြင်းမှာ အခွင့်အလမ်းစရိတ်က အခြေခံအားဖြင့် သုညပါ။

ခေတ်သစ်အဖွဲ့အစည်းများတွင် စေ့ဆော်မှု၏ အဓိကအရေးပါမှု ၅ ချက် (5 Main Importance of Motivation in Modern Organisations)

၁. **အရင်းအမြစ်များကို ကုန်ထုတ်စွမ်းအားရှိရှိအသုံးချခြင်း (Productive Use of Resources):** ခေတ်သစ်အဖွဲ့အစည်းတွေဟာ ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ၊ ငွေကြေးနဲ့ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်တွေကတစ်ဆင့် အလုပ်လုပ်ပါတယ်။ ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာနဲ့ ငွေကြေးအရင်းအမြစ်တွေကို အသုံးချခြင်းဟာ လူတွေရဲ့အလုပ်လုပ်ဆန္ဒအပေါ် မူတည်ပါတယ်။ စေ့ဆော်မှုက လူတွေကို ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာနဲ့ ငွေကြေးအရင်းအမြစ်တွေကို အသုံးဝင်တဲ့ထုတ်ကုန်တွေအဖြစ် ပြောင်းလဲနိုင်စေပါတယ်။ ၎င်းက စီမံခန့်ခွဲမှုကို လူ့အရင်းအမြစ်ရော လူမဟုတ်တဲ့ အရင်းအမြစ်တွေရဲ့အကောင်းဆုံးကို ရယူဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၂. **တိုးမြှင့်ထိရောက်မှုနှင့် ရလဒ် (Increased Efficiency and Output):** စေ့ဆော်မှုက လူတွေကို စိတ်အားထက်သန်စွာ အလုပ်လုပ်စေပါတယ်။ စွမ်းဆောင်ရည်ဆိုတာ အလုပ်တစ်ခုကို လုပ်ဆောင်နိုင်တဲ့ စွမ်းရည်သက်သက်မဟုတ်ဘဲ တူညီတဲ့အရာကို စိတ်အားထက်သန်မှုနဲ့ စေ့ဆော်မှုနဲ့ လုပ်ဆောင်လိုတဲ့ ဆန္ဒရဲ့ထုတ်ကုန်တစ်ခုပါ။ စေ့ဆော်မှုက အလုံးစုံထိရောက်မှုနဲ့

ရလဒ်ကြားက ကွာဟချက်ကို ပေါင်းကူးပေးပါတယ်။ ဒါက နောက်ဆုံးမှာ လည်ပတ်မှုစရိတ်ကို လျှော့ချဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၃. **ရည်မှန်းချက်များ အောင်မြင်ခြင်း (Achievement of Goals):** စေ့ဆော်မှုက ရည်မှန်းချက်ကို ဦးတည်တဲ့ အပြုအမူကို ဖြစ်စေပါတယ်။ ၎င်းက လူတွေကို လိုချင်တဲ့ဦးတည်ချက်မှာ ရွေ့လျားစေပြီး ဆုလာဘ်တွေ ရရှိစေပါတယ်။ မန်နေဂျာတွေက ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လိုအပ်ချက်တွေကို နားလည်ဖို့နဲ့ သင့်လျော်တဲ့ မက်လုံးစနစ်တွေကို တည်ဆောက်ဖို့ ကြိုးစားတဲ့အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ခြင်းဟာ အတော်လေး လွယ်ကူပါတယ်။

၄. **ဖော်ရွေသော ဆက်ဆံရေးများ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ခြင်း (Development of Friendly Relationships):** စေ့ဆော်မှုက ဝန်ထမ်းတွေကို အဖွဲ့အစည်းနဲ့ ပိုမိုနီးကပ်စေပါတယ်။ ဆွဲဆောင်မှုရှိတဲ့ ဆုလာဘ်တွေ၊ ရာထူးတိုးအခွင့်အလမ်းတွေ စသည်ဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လိုအပ်ချက်တွေကို ဖြည့်ဆည်းပေးပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာအလုပ်ကို ပိုမိုစိတ်ဝင်စားလာကြပါတယ်။

သူတို့ရဲ့ စိတ်ဓာတ်က မြင့်မားပါတယ်။ သူတို့ဟာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းက သူတို့ပိုင်ဆိုင်တယ်လို့ စတင်တွေးခေါ်လာပြီး စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့အကျိုးစီးပွားတွေက သူတို့ရဲ့အကျိုးစီးပွားတွေဖြစ်ပြီး သူတို့ကြားမှာ ခြားနားမှုမရှိဘူးလို့ တွေးခေါ်လာပါတယ်။ ဒါက စီမံခန့်ခွဲမှုနဲ့ အလုပ်သမားတွေကြားမှာ ရင်းနှီးတဲ့ဆက်ဆံရေးတွေ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

၅. **လုပ်သားအင်အားတွင် တည်ငြိမ်မှု (Stability in Workforce):** ဆွဲဆောင်မှုရှိတဲ့ စေ့ဆော်မှုအစီအစဉ်တွေက ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လိုအပ်ချက်တွေကို ဖြည့်ဆည်းပေးပါတယ်။ ရလဒ်အနေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာအလုပ်အတွက် သူတို့ရဲ့ကတိကဝတ်က တိုးလာပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူတို့ရဲ့အလုပ်တွေကို သစ္စာစောင့်သိစွာနဲ့ စိတ်အားထက်သန်စွာ လုပ်ဆောင်ကြပြီး အဖွဲ့အစည်းကနေ ထွက်ခွာဖို့ သွေးဆောင်ခံရခြင်း မရှိကြပါဘူး။

ဝန်ထမ်းစေ့ဆော်မှုကို သက်ရောက်မှုရှိသော အကြောင်းအချက်များ (Factors Affecting Employee Motivation)

စေ့ဆော်မှုရဲ့စွမ်းအားကို အသုံးချခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုးမြှင့်ပါ။

စွမ်းဆောင်ရည်ကို သက်ရောက်မှုရှိတဲ့ အချက်တွေကို အမြင့်ဆုံးဖြစ်အောင်လုပ်တဲ့ အလုပ်ပတ်ဝန်းကျင်တစ်ခုကို ဖန်တီးခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းစေ့ဆော်မှုနဲ့ ကုန်ထုတ်စွမ်းအားကို မြှင့်တင်နိုင်ပြီး တိုးတက်စေနိုင်ပါတယ်။ ဒီအချက်တွေက နားလည်ရလွယ်ကူပြီး တိုင်းတာရလွယ်ကူကာ ၎င်းတို့ကို အကောင်အထည်ဖော်ဖို့ ဆန္ဒရှိတဲ့ မည်သည့်အဖွဲ့အစည်းအတွက်မဆို ကြီးမားတဲ့တန်ဖိုးကို ထည့်သွင်းနိုင်ပါတယ်။ သင့်ဝန်ထမ်းတွေ စွမ်းအင်ဖြည့်ပြီး ဖြစ်နိုင်သမျှ အကောင်းဆုံးရလဒ်တွေကို ထုတ်လုပ်ဖို့ စေ့ဆော်ခံရကြောင်း သေချာစေဖို့ ဒီအကြံပြုချက် ၁၀ ချက်ကို အသုံးပြုပါ။

၁. **စိတ်ဝင်စားဖွယ်အလုပ် (Interesting Work):** ပြည်တွင်းစေ့ဆော်မှုက အလုပ်တစ်ခုကိုလုပ်တဲ့ ဝမ်းမြောက်မှုနဲ့ ပျော်ရွှင်မှုကနေ လာပါတယ်။ သင်က စာအုပ်ကောင်းတစ်အုပ် ဖတ်တဲ့အခါ သင်ဖတ်တိုင်း ပေးဆောင်ဖို့ ဘယ်သူမှ မလိုအပ်ပါဘူး။ ဇာတ်လမ်းက ဘယ်လိုဖြစ်လာသလဲဆိုတာကို လေ့လာပြီး ဇာတ်ကွက်ဖွံ့ဖြိုးလာတာကို ကြည့်ရတာ ပျော်စရာပါ။ ဒါဟာ ဝန်ထမ်းစေ့ဆော်မှုနဲ့လည်း တူပါတယ်။ ဝန်ထမ်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို အမြင့်ဆုံးဖြစ်အောင်လုပ်ဖို့ ဝန်ထမ်းတွေ သူတို့ရဲ့အလုပ်တွေအကြောင်း ဘာကြိုက်သလဲဆိုတာ ရှာဖွေပြီး သူတို့ရဲ့ကိုယ်ပိုင် သဘာဝစိတ်ဝင်စားမှုတွေနဲ့ အရည်အချင်းတွေနဲ့ ကိုက်ညီတဲ့ အလုပ်တွေကို ထပ်မံထည့်သွင်းဖို့ ကြိုးစားပါ။

၂. **တန်ဖိုးထားခြင်းနှင့် အသိအမှတ်ပြုခြင်း (Appreciation and Recognition):** William James က "လူ့သဘာဝရဲ့အနက်ရှိုင်းဆုံးဆန္ဒက တန်ဖိုးထားခံရဖို့ပါ" လို့ မှတ်ချက်ပြုခဲ့ပါတယ်။ သင်တစ်ယောက်ကို ဘယ်လောက်ပေးဆောင်ပေမယ့် လူတိုင်းက သူတို့ရဲ့ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေကို မြင်တွေ့ပြီး တန်ဖိုးထားခံရတာကို သိချင်ကြပါတယ်၊ အထူးသဖြင့် သူတို့ရဲ့မန်နေဂျာက။ သူတို့ကို ကျေးဇူးတင်ကြောင်း အီးမေးလ်တစ်စောင် ပို့ရုံနဲ့ မနေပါနဲ့ - ဒါက သင်က "Enter" ခလုတ်ကို နှိပ်ဖို့ ဂရုစိုက်တာကိုသာ ဆိုလိုတာပါ။ သင်တစ်ယောက်ကို တကယ်ကျေးဇူးတင်ချင်ရင် တကယ့် "ကျေးဇူးတင်ကြောင်း" ကတ်တစ်ခုကို ဝယ်ပြီး သူတို့ရဲ့အပြုအမူနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်က အဖွဲ့နဲ့ အဖွဲ့အစည်းကို တန်ဖိုးဘယ်လိုထည့်သွင်းခဲ့သလဲဆိုတာကို ဖော်ပြပါ။ အရာတွေကို မှန်ကန်စွာလုပ်နေတဲ့လူတွေကို ဖမ်းမိဖို့ အချက်တစ်ချက်ကို ပြုလုပ်ပြီး သူတို့ဟာ မလွဲမသွေ အရာတွေကို ပိုမိုမကြာခဏ မှန်ကန်စွာ လုပ်ဆောင်မှာပါ။

၃. **အလုပ်လုပ်ငန်းစဉ်တွင် ပါဝင်ပတ်သက်နေသည့် ခံစားချက် (Feeling Involved in the Work Process):** သုတေသနက လူတွေက စနစ် သို့မဟုတ် လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုကို ဖန်တီးရာမှာ ပါဝင်ခွင့်ရတဲ့အခါ ပြင်ပကျွမ်းကျင်သူတစ်ယောက်က သူတို့အပေါ် ရိုးရိုးရှင်းရှင်း ချမှတ်လိုက်တာထက် ၎င်းကို လိုက်နာဖို့ ပိုများကြောင်း ပြသပါတယ်။ အလုပ်လုပ်နေတဲ့လူတွေမှာ အရာတွေကို ပိုကောင်းအောင်၊ ပိုမြန်အောင်နဲ့ ပိုချွေတာအောင် ဘယ်လိုလုပ်ရမလဲဆိုတဲ့ အသိပညာရှိတယ်ဆိုတာကို အသိအမှတ်ပြုပါ။ သူတို့ကို ပြောစေချင်ရင် အကြံပြုချက်တွေကို တင်ပြဖို့ လွယ်ကူစေပြီး အောက်ခြေလိုင်းကို တန်ဖိုးထည့်တဲ့ စိတ်ကူးတွေကို ပံ့ပိုးပေးတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ဆုချီးမြှင့်ပါ။

၄. **အောင်မြင်မှု (Achievement):** နပိုလီယံက "လူတွေဟာ သူတို့ရဲ့ရင်ဘတ်ပေါ်မှာ ဝတ်ဆင်ဖို့ သံဗူးတစ်ပိုင်းနဲ့ ဖဲကြိုးအတွက် သူတို့ရဲ့အသက်ကို စွန့်စားဖို့ ဘယ်လောက်ဆန္ဒရှိကြသလဲဆိုတာ အံ့သြစရာပါ" လို့ မှတ်ချက်ပြုခဲ့ပါတယ်။ ဆုတွေနဲ့ ဆုလာဘ်တွေက ကျန်းမာတဲ့ပြိုင်ဆိုင်မှုရဲ့ စွမ်းအားကို အသုံးချဖို့ ကြီးမားတဲ့ စေ့ဆော်မှုတစ်ခုအဖြစ် ဆောင်ရွက်နိုင်ပါတယ်။ အဓိပ္ပါယ်ရှိပြီး စေ့ဆော်မှုရှိတဲ့ ဆုလာဘ်တွေကို အသုံးပြုတာက အမြဲတမ်း ပိုကောင်းပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်က သင့်ရဲ့မျှော်လင့်ချက်တွေကို ကျော်လွန်တဲ့အခါ သူတို့ရဲ့အောင်မြင်မှုကို အသိအမှတ်ပြုဖို့ သေချာစေပါ။ တစ်ယောက်ယောက် အငြိမ်းစားယူတဲ့နေ့မှာ သူတို့ဟာ ဒီဆုတွေနဲ့ ဆုလာဘ်တွေကို ထုပ်ပိုးပြီး ကောင်းမွန်တဲ့အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းတစ်ခုရဲ့ ချစ်ခင်ဖွယ်ရာ အမှတ်ရစရာတွေအဖြစ် ဆောင်ရွက်မှာပါ။

၅. **အလုပ်အကိုင်လုံခြုံရေး (Job Security):** လူတိုင်းမှာ စွန့်ဦးတီထွင်သူဖြစ်ဖို့ လိုအပ်တဲ့အရာတွေ ရှိခဲ့ရင် General Electric ဒါမှမဟုတ် Toyota ဆိုတာ ရှိမှာမဟုတ်ဘဲ ကျွန်တော်တို့အားလုံးဟာ လက်မှုပညာသည်တွေနဲ့ လက်မှုပညာသည်တွေဆီကနေ ကုန်ပစ္စည်းတွေကို ဝယ်ယူနေကြမှာပါ။ ကျေးဇူးတင်စွာနဲ့ လူအများအပြားက ကြီးမားတဲ့အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့ တစ်စိတ်တစ်ပိုင်းဖြစ်ဖို့ နှစ်သက်ကြပြီး စီးပွားရေးအစီအစဉ် ဒါမှမဟုတ် ဈေးကွက်ရှာဖွေရေးမဟာဗျူဟာကို ရေးဆွဲဖို့ စိုးရိမ်မယ့်အစား သူတို့ရဲ့အလုပ်ကို လုပ်ဆောင်ဖို့ အာရုံစိုက်ရတဲ့အခါ ပိုမိုကုန်ထုတ်စွမ်းအားရှိနိုင်ပါတယ်။ လူတွေကို သူတို့မှာ အလုပ်ရှိတယ်ဆိုတာ ကံကောင်းတယ်လို့ ပြောခြင်းက အလုပ်စွမ်းဆောင်ရည်ကို ကျဆင်းစေတဲ့ ကြောက်ရွံ့မှုနဲ့ စိုးရိမ်မှုရဲ့ ပတ်ဝန်းကျင်တစ်ခုကို ဖန်တီးပေးပါတယ်။ အဲဒီအစား ကုမ္ပဏီမှာ ကျွမ်းကျင်ပြီး ကတိကဝတ်ရှိတဲ့

လုပ်သားအင်အားရှိတယ်ဆိုတာ ကံကောင်းတယ်လို့ သင့်ဝန်ထမ်းတွေကို ပြောပြီး လူတွေဟာ သူတို့ရဲ့အလုပ်နဲ့ သူတို့ရဲ့ကုမ္ပဏီကို ဂုဏ်ယူလာမှာပါ။

၆. **တိုးမြှင့်တာဝန်ခံမှု (Increased Responsibility):** ဝန်ထမ်းအချို့မှာ ရည်မှန်းချက်ကင်းမဲ့ပြီး အလုပ်တွင် တိုးတက်လိုစိတ်မရှိဘူးဆိုတာ ကျွန်တော်တို့အားလုံး သိပေမယ့် အလုပ်သမားအများစုက ပိုမိုတာဝန်ခံမှုကို ယူပြီး အဖွဲ့အစည်းကို တန်ဖိုးပိုမိုထည့်သွင်းဖို့ အခွင့်အလမ်းတစ်ခုကို လိုချင်ကြပါတယ်။ သင့်ဝန်ထမ်းတွေကို သူတို့ရဲ့အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းတွင် တိုးတက်ဖို့ လိုအပ်မယ့် ကျွမ်းကျင်မှုတွေနဲ့ ကိရိယာတွေနဲ့ သင့်ဝန်ထမ်းတွေကို တပ်ဆင်ပေးမယ့် လေ့ကျင့်သင်ကြားရေးအခွင့်အလမ်းတွေကို အမြဲသိရှိနားလည်ထားပါ။ ပြင်ပကိုယ်စားလှယ်လောင်းကို မရှာဖွေခင် လစ်လပ်နေရာတွေကို ပြည်တွင်းလျှောက်ထားသူတွေနဲ့ ဖြည့်ဖို့ အမြဲကြိုးစားပါ။ ဒါက အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုရဲ့ ယဉ်ကျေးမှုတစ်ခုကို ဖန်တီးပြီး အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ မှတ်ဉာဏ်နဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ အသိပညာကို ထိန်းသိမ်းပေးကာ သူတို့ရဲ့ကိုယ်ပိုင်အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းတွင် တိုးတက်လာတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဆီ လွှဲပြောင်းပေးနိုင်ပါတယ်။

၇. **ကောင်းမွန်သောလုပ်ခလစာ (Good Wages):** ကမ္ဘာ့အကြီးဆုံး မော်တော်ယာဉ်အပိုပစ္စည်းပေးသွင်းသူရဲ့ တည်ထောင်သူ Robert Bosch က "ငါ့မှာ ပိုက်ဆံအများကြီးရှိလို့ လုပ်ခလစာကောင်းကောင်း မပေးဘူး။ ငါ့မှာ ပိုက်ဆံအများကြီးရှိတာက လုပ်ခလစာကောင်းကောင်း ပေးလို့ပါ" လို့ ပြောခဲ့ပါတယ်။ စေ့ဆော်ပြီး ကုန်ထုတ်စွမ်းအားမြင့်မားတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို လိုချင်ရင် ဒီလိုလူတွေကို သူတို့ရဲ့စွမ်းရည်နဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အလိုက် ပေးဆောင်ရပါမယ်။ ကောင်းမွန်တဲ့ ဝန်ထမ်းတွေက ကောင်းမွန်တဲ့လုပ်ခလစာထက် ပိုပြီး စေ့ဆော်ခံရပေမယ့် သင့်ရဲ့အကောင်းဆုံးလူတွေကို ခိုးယူဖို့ ပြိုင်ဘက်တစ်ယောက်က အသုံးပြုနိုင်တဲ့ တံခါးခုံတစ်ခုဖြစ်ဖို့ နိမ့်ကျတဲ့လုပ်ခလစာကို ဘယ်တော့မှ ခွင့်မပြုပါနဲ့။

၈. **ကောင်းမွန်သော အလုပ်လုပ်ကိုင်မှုအခြေအနေများ (Good Working Conditions):** လူတွေရဲ့ အများဆုံးကို ရယူချင်ရင် အောင်မြင်မှုကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေတဲ့ ပတ်ဝန်းကျင်တစ်ခုကို ဖန်တီးဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ အနည်းဆုံးအားဖြင့် ဘေးကင်း၊ သန့်ရှင်းပြီး သန့်ရှင်းသပ်ရပ်တဲ့

အလုပ်နေရာတစ်ခုကို ပေးဆောင်ရပါမယ်။ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့အများဆုံးကို ရယူဖို့ ကုဗတုံး သို့မဟုတ် လုပ်ငန်းခုံတစ်ခုသာဖြစ်ပေမယ့် သူတို့ရဲ့အလုပ်နေရာကို ဂုဏ်ယူစေဖို့ ကူညီပါ။ သူတို့တစ်ယောက်တည်းအတွက်သာ ပိုင်ဆိုင်တဲ့နေရာတစ်ခုရှိသလိုခံစားရစေဖို့ ဓာတ်ပုံတွေ ဒါမှမဟုတ် အသေးအမွှားပစ္စည်းလေးတွေနဲ့ သူတို့ရဲ့ကိုယ်ပိုင်အလုပ်နေရာတွေကို ကိုယ်ပိုင်ပြုလုပ်ခွင့်ပြုပါ။

၉. **အဖွဲ့တစ်ခု၏ တစ်စိတ်တစ်ပိုင်းဖြစ်ခြင်း (Being Part of a Team):** အလုပ်မဖြစ်တဲ့အဖွဲ့တစ်ခုရဲ့ တစ်စိတ်တစ်ပိုင်းဖြစ်ခြင်းဟာ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ ပင်ပန်းနွမ်းနယ်စေတဲ့ အတွေ့အကြုံတစ်ခုဖြစ်ပြီး စိတ်ဓာတ်ကျဆင်းခြင်း၊ ကုန်ထုတ်စွမ်းအားနည်းပါးခြင်းနဲ့ အလှည့်အပြောင်းများခြင်းတို့ကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။ ကြီးကျယ်တဲ့နည်းပြ Vince Lombardi က "အုပ်စုကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုအတွက် တစ်ဦးချင်းကတိကဝတ် - ဒါက အဖွဲ့လိုက်လုပ်ဆောင်မှု၊ ကုမ္ပဏီတစ်ခုကို အလုပ်လုပ်စေတာ၊ လူ့အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုကို အလုပ်လုပ်စေတာ၊ ယဉ်ကျေးမှုတစ်ခုကို အလုပ်လုပ်စေတာပါ" လို့ မှတ်ချက်ပြုခဲ့ပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့အားလုံးဟာ လူမှုရေးသတ္တဝါတွေဖြစ်ပြီး ပံ့ပိုးမှု၊ အကူအညီနဲ့ အားပေးမှုတွေကို ပေးနိုင်ပြီး ရယူနိုင်တဲ့ ကျန်းမာတဲ့အဖွဲ့တစ်ခုရဲ့ တစ်စိတ်တစ်ပိုင်းဖြစ်ချင်ကြပါတယ်။

၁၀. **ကိုယ်ရေးကိုယ်တာပြဿနာများအတွက် အကူအညီ (Help with Personal Problems):** သူတို့ရဲ့အလုပ်ကို အာရုံစိုက်နိုင်စေဖို့ သူတို့ရဲ့ပြဿနာတွေကို တံခါးဝမှာ ထားခဲ့ဖို့ သူတို့ရဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို ပြောတဲ့ မကောင်းတဲ့သူဌေးအကြောင်း သင်ဘယ်နှစ်ကြိမ် ကြားဖူးလဲ။ ကံမကောင်းစွာနဲ့ သူတို့ဟာ သူတို့ရဲ့စေ့ဆော်မှုနဲ့ ကုန်ထုတ်စွမ်းအားကိုလည်း တံခါးဝမှာ ထားခဲ့ကြတာ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ စမတ်ကျတဲ့ မန်နေဂျာတွေက သူတို့ရဲ့အလုပ်က အတိုင်ပင်ခံ ဒါမှမဟုတ် ကုထုံးပညာရှင်ဖြစ်ဖို့ မဟုတ်ဘူးဆိုတာ သိပေမယ့် သူတို့ရဲ့ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်မှာ သူတို့ရဲ့အလုပ်စွမ်းဆောင်ရည်ကို သက်ရောက်မှုရှိတဲ့ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာပြဿနာတွေ ရှိတဲ့အခါ အသိအမှတ်ပြုဖို့ သူတို့ရဲ့အလုပ်ပါ။

ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း - အဓိပ္ပါယ် (Coordination - Meaning)

အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ လူတစ်ဦးချင်း၊ အုပ်စုတွေနဲ့ ဌာနတွေ အများအပြား ရှိပါတယ်။ သူတို့ဟာ လုပ်ဆောင်ချက်အမျိုးမျိုးကို လုပ်ဆောင်ကြပါတယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Coordination) ဆိုတာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ ဒီလုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ပေါင်းစည်းခြင်း (အတူတကွ ယူဆောင်လာခြင်း) ကို ဆိုလိုပါတယ်။

ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းကို အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ လုပ်ဆောင်ပါတယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းဟာ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုပါ။ ၎င်းဟာ ပုံသေမဟုတ်ပါဘူး။ ၎င်းက အုပ်စုလိုက်လုပ်ဆောင်ချက်တွေအတွက် သက်ရောက်ပါတယ်။ တစ်ဦးချင်းလုပ်ဆောင်ချက်တွေအတွက် မသက်ရောက်ပါဘူး။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းရဖို့ မန်နေဂျာတွေက အထူးကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေ လုပ်ရပါမယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက သူ့အလိုလို မလာပါဘူး။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုတည်းဖြစ်မှုကို ဖြစ်စေပါတယ်။

ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အဖွဲ့လိုက်စိတ်ဓာတ်ကို အားပေးပါတယ်။ ၎င်းက အဖွဲ့အစည်းကို သင့်လျော်တဲ့ ဦးတည်ချက်ကို ပေးပါတယ်။ ၎င်းက ဝန်ထမ်းတွေကို စေ့ဆော်ပေးပါတယ်။ ၎င်းက အရင်းအမြစ်တွေကို သင့်လျော်စွာ အသုံးပြုစေပါတယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။ ဒါကြောင့် ၎င်းကို "စီမံခန့်ခွဲမှု၏ အနှစ်သာရ (Essence of Management)" လို့လည်း ခေါ်ပါတယ်။

"ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှု၏ အနှစ်သာရဖြစ်သည်။" ဒီဝါကျရဲ့ အဓိပ္ပါယ်က ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို သက်ရောက်မှုရှိကြောင်း ဆိုလိုပါတယ်။ တစ်နည်းအားဖြင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက စီမံခြင်း၊ အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်း၊ ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း၊ လမ်းညွှန်ခြင်း၊ ဆက်သွယ်ရေး၊ ခေါင်းဆောင်မှု၊ စေ့ဆော်ခြင်းနဲ့ ထိန်းချုပ်ခြင်းတို့ကို သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း၏ အင်္ဂါရုပ်များ (Features of Coordination)

၁. **စီမံခြင်းနှင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Planning and Coordination):** Harold Koontz နဲ့ Cyril O'Donnell အဆိုအရ "စီမံခြင်းဆိုတာ ဘာလုပ်ရမယ်၊ ဘယ်လိုလုပ်ရမယ်၊

ဘယ်အချိန်မှာလုပ်ရမယ်နဲ့ ဘယ်သူက လုပ်ရမယ်ဆိုတာကို ကြိုတင်ဆုံးဖြတ်ခြင်းပါ။"
စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတစ်ခုမှာ ဌာနဆိုင်ရာ အစီအစဉ်များစွာ ရှိပါတယ်။ ဒါတွေမှာ
ဝယ်ယူရေးအစီအစဉ်၊ အရောင်းအစီအစဉ်၊ ထုတ်လုပ်ရေးအစီအစဉ်၊ ဘဏ္ဍာရေးအစီအစဉ်
စသည်တို့ ပါဝင်ပါတယ်။ ဒီအစီအစဉ်အားလုံးကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ပြီး (အတူတကွ
ယူဆောင်လာပြီး) စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတစ်ခုလုံးအတွက် မဟာအစီအစဉ်တစ်ခုကို ပြုလုပ်ရပါမယ်။
ဒါကြောင့် စီမံခြင်းကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၂. **အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းနှင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Organising and Coordination):** အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းမှာ အဆင့်များစွာ ရှိပါတယ်။ ဒီအဆင့်အားလုံးကို
စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။
ထိပ်တန်းအဆင့် မန်နေဂျာတွေက အလယ်အလတ်အဆင့် မန်နေဂျာတွေရဲ့
ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ အလားတူပဲ အလယ်အလတ်အဆင့်
မန်နေဂျာတွေက အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေရဲ့ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေကို
ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ ထို့အပြင် အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေကလည်း
အလုပ်သမားတွေရဲ့ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ ဒါကြောင့်
အဖွဲ့အစည်းဖွဲ့ခြင်းကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၃. **ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းနှင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Staffing and Coordination):** ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းမှာ စုဆောင်းခြင်းနဲ့ ရွေးချယ်ခြင်း၊ လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်း၊
နေရာချခြင်း၊ ရာထူးတိုးခြင်း၊ အပြောင်းအရွှေ့ စသည်တို့ ပါဝင်ပါတယ်။ ဒီအဆင့်အားလုံးကို
သင့်လျော်စွာ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ အလားတူပဲ လူတစ်ဦးချင်း၊ အုပ်စုတွေနဲ့
ဌာနတွေအားလုံးရဲ့ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေကို စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရဲ့ရည်ရွယ်ချက်တွေကို
အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ ဒါကြောင့် ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်းကို
ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၄. **လမ်းညွှန်ခြင်းနှင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Directing and Coordination):** လမ်းညွှန်ခြင်းဆိုတာ လက်အောက်ငယ်သားတွေကို
လိုအပ်တဲ့သတင်းအချက်အလက်၊ သင့်လျော်တဲ့ ညွှန်ကြားချက်တွေနဲ့ လမ်းညွှန်မှုတွေ ပေးခြင်းကို

ဆိုလိုပါတယ်။ ဒါက ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။ ဒါကြောင့် လမ်းညွှန်ခြင်းကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၅. **ဆက်သွယ်ရေးနှင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Communicating and Coordination):** စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတစ်ခုမှာ ဆက်သွယ်ရေးနည်းလမ်းများစွာကို အသုံးပြုပါတယ်။ ဒီနည်းလမ်းတွေမှာ တရားဝင်ဆက်သွယ်ရေး၊ တရားမဝင်ဆက်သွယ်ရေး၊ အထက်သို့ဆက်သွယ်ရေး၊ အောက်သို့ဆက်သွယ်ရေး၊ နှုတ်ဆက်သွယ်ရေး၊ စာဖြင့်ဆက်သွယ်ရေး စသည်တို့ ပါဝင်ပါတယ်။ ဆက်သွယ်ရေးနည်းလမ်းအားလုံးကို သင့်လျော်စွာ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ဖို့ အရေးကြီးကြောင်း သတိပြုရပါမယ်။ သင့်လျော်တဲ့ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်မှုမရှိခြင်းက ဆက်သွယ်ရေးလုပ်ငန်းစဉ်ရဲ့ချောမွေ့တဲ့ လည်ပတ်မှုကို အနှောင့်အယှက်ပေးမှာပါ။ ထို့အပြင် ၎င်းက အရေးကြီးတဲ့ သတင်းအချက်အလက်စီးဆင်းမှုကိုလည်း ကန့်သတ်ပြီး စီးပွားရေးအတွက် စီးပွားရေးဆိုင်ရာ ပြဿနာများစွာကို ဖြစ်စေမှာပါ။ ဒါကြောင့် ဆက်သွယ်ရေးကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၆. **စေ့ဆော်ခြင်းနှင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Motivating and Coordination):** စေ့ဆော်မှုအမျိုးအစားများစွာ ရှိပါတယ်။ ဒါတွေမှာ အပြုသဘောဆောင်တဲ့ စေ့ဆော်မှု၊ အပျက်သဘောဆောင်တဲ့ စေ့ဆော်မှု၊ ငွေကြေးဆိုင်ရာ စေ့ဆော်မှုနဲ့ ငွေကြေးမဟုတ်တဲ့ စေ့ဆော်မှုတို့ ပါဝင်ပါတယ်။ ဒီစေ့ဆော်မှုအမျိုးအစားအားလုံးကို သင့်လျော်စွာ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ ဒါကြောင့် စေ့ဆော်ခြင်းကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၇. **ခေါင်းဆောင်မှုနှင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Leading and Coordination):** မန်နေဂျာတိုင်းဟာ ခေါင်းဆောင်ကောင်းတစ်ယောက် ဖြစ်ရပါမယ်။ သူဟာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ သူ့ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုတွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ ဆိုလိုတာက သူဟာ လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်ကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ သူဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာနဲ့ ငွေကြေးအရင်းအမြစ်တွေကိုလည်း ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ အတိုချုပ်အားဖြင့် ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ဟာ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းမရှိဘဲ ရှင်သန်နိုင်မှာ မဟုတ်ပါဘူး။

တစ်နည်းအားဖြင့် ခေါင်းဆောင်မှုကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းမရှိဘဲ လုပ်ဆောင်လို့မရပါဘူး။ ဒါကြောင့် ခေါင်းဆောင်မှုကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

၈. **ထိန်းချုပ်ခြင်းနှင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Controlling and Coordination):** ထိန်းချုပ်ခြင်းမှာ စံနှုန်းတွေကို ပထမဆုံး သတ်မှတ်ပါတယ်။ ပြီးရင် စွမ်းဆောင်ရည်တွေကို တိုင်းတာပါတယ်။ စွမ်းဆောင်ရည်တွေကို စံနှုန်းတွေနဲ့ နှိုင်းယှဉ်ပြီး သွေဖည်မှုတွေကို ရှာဖွေတွေ့ရှိပါတယ်။ ပြီးရင် သွေဖည်မှုတွေကို ပြုပြင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် ထိန်းချုပ်ခြင်းမှာ အဆင့်များစွာ ပါဝင်ပါတယ်။ ဒီအဆင့်အားလုံးကို သင့်လျော်စွာ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း သင့်လျော်မှုမရှိရင် ထိန်းချုပ်ခြင်း သေချာပေါက် ကျရှုံးမှာပါ။ ဒါကြောင့် ထိန်းချုပ်ခြင်းကိုလည်း ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

အခုဆိုရင် စီမံခန့်ခွဲမှုရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက သက်ရောက်မှုရှိတယ်လို့ ကျွန်တော်တို့ ကောက်ချက်ချနိုင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါတယ်။ ၎င်းဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရှင်သန်မှု၊ တိုးတက်မှုနဲ့ အမြတ်အစွန်းအတွက်လည်း လိုအပ်ပါတယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အဖွဲ့လိုက်စိတ်ဓာတ်ကို အားပေးပြီး မှန်ကန်တဲ့ ဦးတည်ချက်ကို ပေးကာ ဝန်ထမ်းတွေကို စေ့ဆော်ပေးပြီး အရင်းအမြစ်တွေကို သင့်လျော်စွာ အသုံးပြုစေပါတယ်။ ဒါကြောင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းကို "စီမံခန့်ခွဲမှု၏ အနှစ်သာရ" လို့ မှန်ကန်စွာ ခေါ်ပါတယ်။

ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်း၏ အရေးပါမှု (Importance of Coordination)

၁. **ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အဖွဲ့လိုက်စိတ်ဓာတ်ကို အားပေးခြင်း (Coordination Encourages Team Spirit):** လူတစ်ဦးချင်း၊ ဌာနတွေ၊ လိုင်းနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ ပဋိပက္ခတွေနဲ့ ပြိုင်ဆိုင်မှုတွေ အများအပြား ရှိပါတယ်။ အလားတူပဲ တစ်ဦးချင်းရည်ရွယ်ချက်တွေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်ရွယ်ချက်တွေကြားမှာလည်း ပဋိပက္ခတွေ ရှိပါတယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အလုပ်နဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို ပဋိပက္ခတွေနဲ့ ပြိုင်ဆိုင်မှုတွေ အနည်းဆုံးဖြစ်အောင် စီစဉ်ပေးပါတယ်။

ငင်းက ဝန်ထမ်းတွေကို အဖွဲ့တစ်ဖွဲ့အဖြစ် အလုပ်လုပ်ပြီး အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ဘုံရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အားပေးပါတယ်။

၂. **ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက သင့်လျော်တဲ့ ဦးတည်ချက်ကို ပေးခြင်း (Coordination Gives Proper Direction):** အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ ဌာနများစွာ ရှိပါတယ်။ ဌာနတစ်ခုစီက မတူညီတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို လုပ်ဆောင်ပါတယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ဘုံရည်ရွယ်ချက်တွေ သို့မဟုတ် ရည်မှန်းချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ ဒီလုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ပေါင်းစည်းပေးပါတယ် (အတူတကွ ယူဆောင်လာပါတယ်)။ ဒါကြောင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ဌာနအားလုံးကို သင့်လျော်တဲ့ ဦးတည်ချက်ကို ပေးပါတယ်။

၃. **ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက စေ့ဆော်မှုကို အဆင်ပြေချောမွေ့စေခြင်း (Coordination Facilitates Motivation):** ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက ဝန်ထမ်းတွေကို အပြည့်အဝ လွတ်လပ်မှုကို ပေးပါတယ်။ ငင်းက ဝန်ထမ်းတွေကို ဆန်းသစ်တီထွင်မှုပြဿဖို့ အားပေးပါတယ်။ ငင်းက သူတို့ကို ငွေကြေးဆိုင်ရာရော ငွေကြေးမဟုတ်တဲ့ မက်လုံးများစွာကိုလည်း ပေးပါတယ်။ ဒါကြောင့် ဝန်ထမ်းတွေဟာ အလုပ်ကျေနပ်မှုရရှိပြီး ပိုကောင်းအောင် လုပ်ဆောင်ဖို့ စေ့ဆော်ခံရပါတယ်။

၄. **ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အရင်းအမြစ်များကို အကောင်းဆုံးအသုံးချစေခြင်း (Coordination Makes Optimum Utilisation of Resources):** ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ လူစွမ်းအားနဲ့ ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ အရင်းအမြစ်တွေကို အတူတကွ ယူဆောင်လာဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ ငင်းက အရင်းအမြစ်တွေကို အကောင်းဆုံးအသုံးချမှုကို ဖြစ်စေပါတယ်။ ဒီအရင်းအမြစ်တွေကို အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အသုံးပြုပါတယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းအတွင်း အရင်းအမြစ်တွေ အလဟသဖြစ်မှုကိုလည်း အနည်းဆုံးဖြစ်အောင် လုပ်ပါတယ်။

၅. **ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက ရည်ရွယ်ချက်များကို အမြန်အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ အကူအညီပေးခြင်း (Coordination Helps to Achieve Objectives Quickly):** ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက ပဋိပက္ခတွေ၊ ပြိုင်ဆိုင်မှုတွေ၊ အလဟသဖြစ်မှုတွေ၊ နှောင့်နှေးမှုတွေနဲ့ အခြားအဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ပြဿနာတွေကို အနည်းဆုံးဖြစ်အောင်

ကူညီပေးပါတယ်။ ၎င်းက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ချောမွေ့တဲ့ လည်ပတ်မှုကို သေချာစေပါတယ်။ ဒါကြောင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းရဲ့အကူအညီနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုဟာ ၎င်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေကို လွယ်ကူပြီး အမြန်ဆုံး အောင်မြင်နိုင်ပါတယ်။

၆. **ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ဆက်ဆံရေးကို တိုးတက်စေခြင်း (Coordination Improves Relations in the Organisation):** ထိပ်တန်းအဆင့် မန်နေဂျာတွေက အလယ်အလတ်အဆင့် မန်နေဂျာတွေရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ပြီး သူတို့နဲ့ ကောင်းမွန်တဲ့ ဆက်ဆံရေးတွေကို ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေပါတယ်။ အလားတူပဲ အလယ်အလတ်အဆင့် မန်နေဂျာတွေက အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ပြီး သူတို့နဲ့ ကောင်းမွန်တဲ့ ဆက်ဆံရေးတွေကို ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေပါတယ်။ ထို့အပြင် အောက်ခြေအဆင့် မန်နေဂျာတွေက အလုပ်သမားတွေရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ပြီး သူတို့နဲ့ ကောင်းမွန်တဲ့ ဆက်ဆံရေးတွေကို ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေပါတယ်။ ဒါကြောင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ဆက်ဆံရေးကို အလုံးစုံ တိုးတက်စေပါတယ်။

၇. **ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက ပိုမိုမြင့်မားသော ထိရောက်မှုဆီ ဦးတည်ခြင်း (Coordination Leads to Higher Efficiency):** ထိရောက်မှုဆိုတာ အမြတ်အစွန်းနဲ့ ကုန်ကျစရိတ်ကြားက ဆက်ဆံရေးပါ။ အမြတ်အစွန်း ပိုများပြီး ကုန်ကျစရိတ် နည်းတဲ့အခါ ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ ထိရောက်မှု ရှိပါတယ်။ ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အရင်းအမြစ်တွေကို အကောင်းဆုံးအသုံးချမှုဆီ ဦးတည်တာမို့ ၎င်းက အမြတ်အစွန်း ပိုများပြီး ကုန်ကျစရိတ် နည်းစေပါတယ်။ ဒါကြောင့် ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက ပိုမိုမြင့်မားသော ထိရောက်မှုဆီ ဦးတည်ပါတယ်။

၈. **ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အဖွဲ့အစည်း၏ ဂုဏ်သတင်းကို တိုးတက်စေခြင်း (Coordination Improves Goodwill of the Organisation):** ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုကို အရည်အသွေးမြင့်မားတဲ့ ကုန်ပစ္စည်းတွေနဲ့ ဝန်ဆောင်မှုတွေကို စျေးနှုန်းသက်သာစွာ ရောင်းချဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။ ဒါက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ဂုဏ်သတင်းကို တိုးတက်စေပြီး စျေးကွက်နဲ့ ကော်ပိုရိတ်လောကမှာ ကောင်းမွန်တဲ့အမည်နဲ့ ပုံရိပ်ကို ရရှိစေဖို့ အကူအညီပေးပါတယ်။

ထိန်းချုပ်ခြင်း - အဓိပ္ပါယ် (Controlling - Meaning)

ထိန်းချုပ်ခြင်းဟာ အခြေခံစီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။ ၎င်းဟာ လက်တွေ့လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို စီမံထားတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်အဖြစ် ကန့်သတ်ထားကြောင်း သေချာစေတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။ ၎င်းဟာ စီမံခန့်ခွဲမှုအဆင့်အားလုံးအတွက် မရှိမဖြစ်လိုအပ်တဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုပါ။ ၎င်းက သင့်လျော်တဲ့အရာတွေကို သင့်လျော်တဲ့ပုံစံနဲ့ သင့်လျော်တဲ့အချိန်မှာ လုပ်ဆောင်ကြောင်း သေချာစေပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းတိုင်းက ရည်မှန်းချက်တွေကို သတ်မှတ်ပါတယ်။ လုပ်ဆောင်ချက်အားလုံးကို ရည်မှန်းချက်တွေဆီ ဦးတည်ပါတယ်။ ထိန်းချုပ်ခြင်းကို လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ မျှော်လင့်ထားတဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုင်းတာခြင်းနဲ့ ပြုပြင်တဲ့လုပ်ဆောင်ချက်ကို ယူခြင်းအဖြစ် သတ်မှတ်ပါတယ်။ ၎င်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်က လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည် အစီအစဉ်တွေနဲ့ ကိုက်ညီကြောင်း သေချာစေဖို့ပါ။

ထိန်းချုပ်ခြင်း၏ အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက် (Definition of Controlling)

James Stoner အဆိုအရ ထိန်းချုပ်ခြင်းဆိုတာ လက်တွေ့လုပ်ဆောင်ချက်တွေ စီမံထားတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေနဲ့ ကိုက်ညီကြောင်း သေချာစေတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်ပါ။

ထိန်းချုပ်ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်တွင် အဆင့် ၅ ဆင့် (5 Steps in Control Process)

အောက်ပါပုံနှင့်အတူ ထိန်းချုပ်ခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်တွင် အဓိကအဆင့် ၅ ဆင့်ကို အောက်တွင် ဆွေးနွေးထားပါသည်။

၁။ ထိန်းချုပ်မှုစံနှုန်းများ/ရည်ရွယ်ချက်များ/ပစ်မှတ်များ သတ်မှတ်ခြင်း (Fixing the Control Standards/Objectives/Targets)

စံနှုန်းတစ်ခုဆိုတာ လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုင်းတာဖို့ အသုံးပြုတဲ့ စံသတ်မှတ်ချက် (အခြေခံ) တစ်ခုပါ။ စံနှုန်းတွေဟာ အမျိုးအစား နှစ်မျိုး ရှိနိုင်ပါတယ်၊ ဆိုလိုတာက ပမာဏဆိုင်ရာ စံနှုန်းများနဲ့ အရည်အသွေးဆိုင်ရာ စံနှုန်းများ။

ပမာဏဆိုင်ရာ စံနှုန်းကို အလွယ်တကူ သတ်မှတ်ပြီး တိုင်းတာနိုင်ပါတယ်၊ ဥပမာ - ထုတ်ကုန်အရေအတွက်၊ ဖောက်သည်အရေအတွက်၊ ကုန်ကျစရိတ်၊ အသားတင်အမြတ်အစွန်း၊ အချိန်ကန့်သတ်ချက်များ စသည်။

အရည်အသွေးဆိုင်ရာ စံနှုန်းကို အလွယ်တကူ သတ်မှတ်ပြီး တိုင်းတာလို့မရနိုင်ပါဘူး၊ ဥပမာ - စိတ်ဓာတ်ကို တိုင်းတာခြင်း၊ အလုပ်ကျေနပ်မှုကို တိုင်းတာခြင်း၊ လေ့ကျင့်သင်ကြားရေးအစီအစဉ်တစ်ခုရဲ့ အကျိုးသက်ရောက်မှုကို တိုင်းတာခြင်း၊ ကြော်ငြာအစီအစဉ် စသည်။ သူတို့က တိုင်းတာနိုင်လို့ ပမာဏဆိုင်ရာ စံနှုန်းတွေ ရှိဖို့ ပိုကောင်းပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ယနေ့ခေတ်မှာ အရည်အသွေးဆိုင်ရာ စံနှုန်းတွေကို တိုင်းတာဖို့ နည်းလမ်းသစ်များစွာ ရှိပါတယ်။

စံနှုန်းတွေက ဖြစ်နိုင်သမျှ ရှင်းရှင်းလင်းလင်း ဖြစ်သင့်ပါတယ်။ ၎င်းကို အထက်လူကြီးရော လက်အောက်ငယ်သားရော အလွယ်တကူ နားလည်သင့်ပါတယ်။ လူတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ တာဝန်ခံမှုကိုလည်း ရှင်းရှင်းလင်းလင်း သတ်မှတ်သင့်ပါတယ်၊ ဆိုလိုတာက လူတိုင်းဟာ သီးခြားပန်းတိုင်၊ ရည်ရွယ်ချက်၊ ပစ်မှတ် စသည်ကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ဖို့ တာဝန်ခံသင့်ပါတယ်။ ဥပမာ - ဈေးကွက်ရှာဖွေရေးဌာနက စံနှုန်းတစ်ခုကို သတ်မှတ်ပါတယ် - "ကျွန်တော်တို့ တစ်လအတွင်း X ထုတ်ကုန် အလုံး ၂၀၀၀ ကို ရောင်းပါမယ်။" ဒါကြောင့် ဒီမှာ စံနှုန်းက ၂၀၀၀ အလုံးပါ။

၂။ **လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည်များကို တိုင်းတာခြင်း (Measuring the Actual Performances)**

စံနှုန်းတွေကို တည်ဆောက်ပြီးနောက် လက်အောက်ငယ်သားတွေကို အလုပ်လုပ်ဆောင်ဖို့ အရင်းအမြစ်အားလုံးနဲ့ ပံ့ပိုးပေးသင့်ပါတယ်။ သူတို့ကို သင့်လျော်စွာ လမ်းညွှန်ပြီး အလုပ်လုပ်ဖို့ စေ့ဆော်သင့်ပါတယ်။ အလားတူပဲ သူတို့ကို သင့်လျော်စွာ ကြီးကြပ်သင့်ပါတယ်။ လက်အောက်ငယ်သားတွေ Theory X အောက်မှာ လာရင် သူတို့ဟာ အများဆုံး ကြီးကြပ်မှု လိုအပ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် သူတို့က Theory Y အောက်မှာ လာရင် သူတို့ဟာ အနည်းဆုံး ကြီးကြပ်မှု လိုအပ်ပါတယ်။ သူတို့အလုပ်ပြီးတာနဲ့ သူတို့ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို သေချာတိုင်းတာသင့်ပါတယ်။ လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုင်းတာဖို့ ရိုးရာဓလေ့နဲ့ ခေတ်မီနည်းလမ်းများစွာ ရှိပါတယ်။

ဥပမာ - တစ်လပြီးတာနဲ့ ဈေးကွက်ရှာဖွေရေးဌာနက X ထုတ်ကုန် အလုံး ၁၀၀၀၀ ကိုသာ ရောင်းချခဲ့ပါတယ်။ ဒါကြောင့် သူတို့ရဲ့ လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည်က ၁၀၀၀၀ အလုံးသာပါ။

၃။ နှိုင်းယှဉ်ခြင်း (Comparison)

လက်အောက်ငယ်သားတွေရဲ့ လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို တည်ဆောက်ထားတဲ့ စံနှုန်းတွေနဲ့ နှိုင်းယှဉ်ပြီး သွေဖည်မှုတွေကို ရှာဖွေတွေ့ရှိပါတယ်။ ရှာဖွေတွေ့ရှိထားတဲ့ သွေဖည်မှုတွေဟာ အပြုသဘော သို့မဟုတ် အပျက်သဘော ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

အပြုသဘောသွေဖည်မှုဆိုတာ လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည်တွေက တည်ဆောက်ထားတဲ့ စံနှုန်းတွေထက် ပိုကောင်းတာကို ဆိုလိုပါတယ်။ အပြုသဘောသွေဖည်မှုတွေကို အသိအမှတ်ပြုသင့်ပါတယ်။

အပျက်သဘောသွေဖည်မှုဆိုတာ လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည်က တည်ဆောက်ထားတဲ့ စံနှုန်းထက် နည်းတာကို ဆိုလိုပါတယ်။ စီမံခန့်ခွဲမှုက အပျက်သဘောသွေဖည်မှုကို အထူးဂရုပြုသင့်ပါတယ်။ သူတို့ဟာ အပျက်သဘောသွေဖည်မှုတွေရဲ့ အကြောင်းရင်းတွေကို ရှာဖွေသင့်ပါတယ်။

ယေဘုယျအားဖြင့် အသေးစား (သေးငယ်တဲ့) သွေဖည်မှုတွေကို လျစ်လျူရှုပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အဓိကသွေဖည်မှုတွေကို ချက်ချင်းဖြေရှင်းပြီး ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုကို အစီရင်ခံသင့်ပါတယ်။ PERT၊ ဘတ်ဂျက်ထိန်းချုပ်ခြင်း၊ လေ့လာတွေ့ရှိချက်၊ စစ်ဆေးခြင်း၊ အစီရင်ခံစာများ စသည်တို့ဟာ နှိုင်းယှဉ်ခြင်းအတွက် အသုံးပြုတဲ့ နည်းလမ်းအချို့ပါ။

ဥပမာ - ၁၀၀၀၀ အလုံး (စံနှုန်း) - ၉၀၀၀ အလုံး (လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည်) = ၁၀၀၀ အလုံး (အပျက်သဘောသွေဖည်မှု)။

၄။ ပြုပြင်တဲ့လုပ်ဆောင်ချက် (Corrective Action)

အပျက်သဘောသွေဖည်မှုတွေနဲ့ သူတို့ရဲ့အကြောင်းရင်းတွေကို ရှာဖွေတွေ့ရှိပြီးနောက် မန်နေဂျာတွေက ဒီသွေဖည်မှုတွေကို ပြုပြင်ဖို့ အဆင့်တွေ လုပ်ဆောင်သင့်ပါတယ်။ ပြုပြင်တဲ့လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို ချက်ချင်းလုပ်ဆောင်သင့်ပါတယ်။ ပြုပြင်တဲ့လုပ်ဆောင်ချက်မှာ စံနှုန်းတွေကို ပြောင်းလဲခြင်း၊ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ စေ့ဆော်မှုပေးခြင်း၊ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းပေးခြင်း၊ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ စက်တွေသုံးခြင်း စသည်တို့ ပါဝင်နိုင်ပါတယ်။

စီမံခန့်ခွဲမှုက အနာဂတ်မှာ ဒီသွေဖည်မှုတွေကို တားဆီးဖို့ မရှိမဖြစ်လိုအပ်တဲ့ အဆင့်တွေကို လုပ်ဆောင်သင့်ပါတယ်။

ဥပမာ - အပျက်သဘောသွေဖည်မှုရဲ့အကြောင်းရင်းက ကြော်ငြာနည်းပါးခြင်းနဲ့ လေ့ကျင့်သင်ကြားမှုမရှိတဲ့ အရောင်းသမားတွေပါ။ ဒါကြောင့် ကုမ္ပဏီက ကြော်ငြာနဲ့ လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းအပေါ် သင့်လျော်တဲ့ငွေကို သုံးစွဲရပါမယ်။

၅။ **နောက်ဆက်တွဲလိုက်ကြည့်ခြင်း (Follow-up)**

ပြုပြင်တဲ့လုပ်ဆောင်ချက်ကို ယူပြီးနောက် စီမံခန့်ခွဲမှုက နောက်ဆက်တွဲလိုက်ကြည့်ခြင်းကို လုပ်ဆောင်ရပါမယ်။ ပြုပြင်တဲ့လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို သင့်လျော်စွာ လုပ်ဆောင်သလားဆိုတာကို ရှာဖွေဖို့ နောက်ဆက်တွဲလိုက်ကြည့်ခြင်းကို လုပ်ဆောင်ပါတယ်။ ၎င်းက သွေဖည်မှုတွေနဲ့ သူတို့ရဲ့အကြောင်းရင်းတွေကို ဖယ်ရှားသလားဆိုတာကိုလည်း ရှာဖွေပါတယ်။
နောက်ဆက်တွဲလိုက်ကြည့်ခြင်းကို သင့်လျော်စွာ လုပ်ဆောင်ရင် လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည်က တည်ဆောက်ထားတဲ့ စံနှုန်းတွေနဲ့ ညီမျှခြင်း သို့မဟုတ် ပိုကောင်းခြင်း ဖြစ်မှာပါ။

ကောင်းမွန်သော ထိန်းချုပ်မှုစနစ်၏ မရှိမဖြစ်လိုအပ်ချက်များ (Essentials of a Good Control System)

မည်သည့်အဖွဲ့အစည်း၏ စီမံခန့်ခွဲမှုမဆို ၎င်း၏အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်မှန်းချက်တွေနဲ့ အရင်းအမြစ်တွေနဲ့ အံဝင်ခွင်ကျဖြစ်တဲ့ ထိန်းချုပ်မှုစနစ်တစ်ခုကို ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေရပါမယ်။ ထိရောက်တဲ့ ထိန်းချုပ်မှုစနစ်တွေက ဘုံဝိသေသလက္ခဏာများစွာကို မျှဝေပါတယ်။ ဒီဝိသေသလက္ခဏာတွေကတော့ အောက်ပါအတိုင်းပါ -

၁. **အရေးကြီးသောအချက်များအပေါ် အာရုံစိုက်ခြင်း (A Focus on Critical Points):** ဥပမာ - ကျရှုံးမှုကို သည်းခံလို့မရတဲ့ ဒါမှမဟုတ် ကုန်ကျစရိတ်တွေ သတ်မှတ်ပမာဏထက် မကျော်လွန်နိုင်တဲ့နေရာတွေမှာ ထိန်းချုပ်မှုတွေကို အသုံးချပါတယ်။
အရေးကြီးသောအချက်တွေမှာ ၎င်း၏အဓိကလည်ပတ်မှုတွေရဲ့အောင်မြင်မှုကို တိုက်ရိုက်သက်ရောက်မှုရှိတဲ့ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့လည်ပတ်မှုနယ်ပယ်အားလုံး ပါဝင်ပါတယ်။

၂. **တည်ဆောက်ထားသော လုပ်ငန်းစဉ်များအတွင်း ပေါင်းစပ်ခြင်း (Integration into Established Processes):** ထိန်းချုပ်မှုတွေက ဒီလုပ်ငန်းစဉ်တွေအတွင်းမှာ သဟဇာတဖြစ်စွာ လုပ်ဆောင်ရပြီး လည်ပတ်မှုတွေကို အတားအဆီးမဖြစ်သင့်ပါဘူး။

၃. **ဝန်ထမ်းများက လက်ခံခြင်း (Acceptance by Employees):** ထိန်းချုပ်မှုတွေကို ဒီဇိုင်းဆွဲရာမှာ ဝန်ထမ်းပါဝင်မှုက လက်ခံမှုကို တိုးမြှင့်နိုင်ပါတယ်။

၄. **လိုအပ်သည့်အခါ သတင်းအချက်အလက်ရရှိနိုင်ခြင်း (Availability of Information When Needed):** သတ်မှတ်ရက်များ၊ စီမံချက်ကို ပြီးမြောက်ရန် လိုအပ်သောအချိန်၊ စီမံချက်နဲ့ ဆက်စပ်သော ကုန်ကျစရိတ်များနှင့် ဦးစားပေးလိုအပ်ချက်များသည် ဤစံနှုန်းများတွင် ထင်ရှားပါသည်။ ကုန်ကျစရိတ်များကို အချိန်လိုင်းပြမှုများ သို့မဟုတ် ကျရှုံးမှုများနှင့် မကြာခဏ သတ်မှတ်လေ့ရှိသည်။

၅. **စီးပွားရေးအရ ဖြစ်နိုင်ခြေ (Economic Feasibility):** ထိရောက်သော ထိန်းချုပ်မှုစနစ်များက "ငင်းက ဘယ်လောက်ကုန်ကျသလဲ။"၊ "ငင်းက ဘာကိုသက်သာစေမလဲ။" သို့မဟုတ် "ရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှုအပေါ် အမြတ်အစွန်းတွေက ဘာတွေလဲ။" စသည့်မေးခွန်းများကို ဖြေကြားပါသည်။ အတိုချုပ်အားဖြင့် ကုန်ကျစရိတ်များကို အကျိုးကျေးဇူးများနှင့် နှိုင်းယှဉ်ခြင်းက ထိန်းချုပ်မှုများ၏ အကျိုးကျေးဇူးများသည် ကုန်ကျစရိတ်များထက် သာလွန်ကြောင်း သေချာစေသည်။

၆. **တိကျမှု (Accuracy):** ထိရောက်သော ထိန်းချုပ်မှုစနစ်များက အသုံးဝင်သော၊ ယုံကြည်စိတ်ချရသော၊ မှန်ကန်သောနှင့် တစ်သမတ်တည်းရှိသော အချက်အလက်များကို ပေးပါသည်။

၇. **နားလည်နိုင်မှု (Comprehensibility):** ထိန်းချုပ်မှုများသည် ရိုးရှင်းပြီး နားလည်ရလွယ်ကူရပါမည်။

စီမံခန့်ခွဲမှုတွင် ထိရောက်သော ထိန်းချုပ်မှုစနစ်၏ အရေးကြီးသော လိုအပ်ချက်များ/မရှိမဖြစ်အချက်များမှာ -

၁. **ရည်ရွယ်ချက်များ (Objectives):** ထိန်းချုပ်မှုစနစ်တစ်ခုသည် အဖွဲ့အစည်း၏ အဓိကရည်ရွယ်ချက်များ သို့မဟုတ် ရည်မှန်းချက်များအပေါ် အခြေခံသောအခါ ပိုမိုထိရောက်စွာ

အလုပ်လုပ်နိုင်သည်။ ၎င်းသည် လူများနှင့် ဆက်စပ်သင့်သည်။ စီမံခန့်ခွဲမှုက သတ်မှတ်ထားသော စံနှုန်းများသည် အလွန်မြင့်မားခြင်း သို့မဟုတ် အလွန်နိမ့်ကျခြင်း မရှိသင့်ပါ။ ၎င်းကို အချိန်မီ အလုပ်သမားများအား ပြောကြားသင့်ပြီး စံနှုန်းများကို လက်တွေ့စွမ်းဆောင်ရည်ဖြင့် ဆုံးဖြတ်နိုင်စေရန်။

၂. **သင့်လျော်မှု (Suitability):** စီးပွားရေးလုပ်ငန်းအဖွဲ့အစည်းတစ်ခုသည် ၎င်း၏လိုအပ်ချက်နှင့် ကိုက်ညီသော ထိန်းချုပ်မှုစနစ်ကို လက်ခံကျင့်သုံးသင့်သည်။ အဖွဲ့အစည်းအမျိုးအစားအားလုံးနှင့် အခြေအနေအားလုံးတွင် မှန်ကန်ပြီး အဆင်သင့်လုပ်ထားသော ထိန်းချုပ်မှုစနစ်ဟူ၍ မရှိပါ။

၃. **ရှေ့သို့မျှော်မြင်ခြင်း (Forward Looking):** ထိန်းချုပ်မှုစနစ်သည် မန်နေဂျာများအား လုပ်ဆောင်ချက်များကို ကြိုတင်ထိန်းချုပ်နိုင်စေမည့် ရှေ့သို့မျှော်မြင်သော သဘောရှိသင့်သည်။ စံနှုန်းများမှ သွေဖည်မှုတိုင်းကို အချိန်မီ သတိပြုမိသင့်ပြီး အလုပ်မပြီးမီ ပြုပြင်သော လုပ်ဆောင်ချက်ကို လုပ်ဆောင်သင့်သည်။ ၎င်းသည် အနာဂတ်တွင် သွေဖည်မှုကို ရှောင်ရှားရန် သို့မဟုတ် လျှော့ချရန် ဖြစ်သည်။

၄. **တုံ့ပြန်ချက် (Feedback):** စီးပွားရေး၏အောင်မြင်မှုသည် ထိန်းချုပ်မှုစနစ်ပေါ်တွင်မူတည်ပြီး စနစ်ကျသောထိန်းချုပ်မှုအတွက် ကြိုတင်စီမံခြင်းလိုအပ်သည်။ ဤကြိုတင်စီမံခြင်းသည် စုံစမ်းစစ်ဆေးမှုမှတစ်ဆင့် စုဆောင်းရရှိသော တိကျသောအတိတ်အချက်အလက်များအပေါ် အခြေခံသင့်သည်။ ထိန်းချုပ်မှုစနစ်သည် အတိတ်အချက်အလက်များအပေါ် အခြေခံပြီး အနာဂတ်လုပ်ဆောင်ချက်များအတွက် လိုအပ်ပါက ချိန်ညှိပေးမည့် သဘောရှိသင့်သည်။

၅. **မြန်ဆန်သောလုပ်ဆောင်ချက် (Quick Action):** စီမံခန့်ခွဲမှုသည် စံနှုန်းများမှ သွေဖည်မှုအကြောင်း လိုင်းမန်နေဂျာများ သို့မဟုတ် ကြီးကြပ်ရေးမှူးများထံမှ သတင်းအချက်အလက်ရရှိပြီး ၎င်းတို့ကို အနာဂတ်အလဟသဖြစ်မှုကိုရှောင်ရှားရန် မှန်ကန်ပြီး မြန်ဆန်သော လုပ်ဆောင်ချက်ကို လုပ်ဆောင်ရန် စီမံချက်ချသူအား အကြံပြုသင့်သည်။ တကယ်တော့ ထိန်းချုပ်မှု၏အောင်မြင်မှုသည် မြန်ဆန်သော လုပ်ဆောင်ချက်နှင့် ၎င်း၏ အကောင်အထည်ဖော်မှုအပေါ် လုံးဝမူတည်ပါသည်။

၆. **တိုက်ရိုက်ဖြစ်မှု (Directness):** ထိန်းချုပ်မှုစနစ်ကို ပိုမိုထိရောက်စေရန် အလုပ်သမားများနှင့် စီမံခန့်ခွဲမှုကြား ဆက်ဆံရေးသည် တိုက်ရိုက်ဖြစ်သင့်သည်။ အဖွဲ့အစည်းတွင်

လိုင်းကြီးကြပ်ရေးမှူးအရေအတွက် နည်းပါးပါက အလုပ်သမားများသည် ထိရောက်စွာအလုပ်လုပ်နိုင်ပြီး မှန်ကန်သောသတင်းအချက်အလက်ရရှိရန် အချိန်မယူရတော့သောကြောင့် ရည်မှန်းချက်များကို အချိန်မီအောင်မြင်နိုင်သည်မှာ ထင်ရှားပါသည်။

၇. **လိုက်လျောညီထွေရှိမှု (Flexibility):** ထိန်းချုပ်မှုစနစ်သည် အစီအစဉ်များတွင် အပြောင်းအလဲများ သို့မဟုတ် ကျရှုံးမှုများအားလုံးကို လိုက်လျောညီထွေဖြစ်စေမည့် သဘောရှိသင့်သည်။ အစီအစဉ်များကို ၎င်း၏ရည်ရွယ်ချက်များပြောင်းလဲခြင်းကြောင့် ပြန်လည်ပြင်ဆင်ရပါက ထိန်းချုပ်မှုစနစ်ကိုလည်း ပြောင်းလဲလာသောအခြေအနေများနှင့် ကိုက်ညီစေရန် ချိန်ညှိသင့်သည်။

၈. **ချွေတာမှု (Economy):** ထိန်းချုပ်မှုစနစ်သည် ချွေတာရပါမည်။ ရိုးရိုးရှင်းရှင်းပြောရလျှင် ထိန်းချုပ်မှုစနစ်၏ ကုန်ကျစရိတ်သည် ၎င်း၏အကျိုးကျေးဇူးများထက် မကျော်လွန်သင့်ပါ။ အဖွဲ့အစည်းက လက်ခံကျင့်သုံးမည့် ထိန်းချုပ်မှုစနစ်သည် အသုံးစရိတ်အားဖြင့် စျေးသက်သာသင့်သည်။

၉. **ပုံမှန်ပြန်လည်ပြင်ဆင်ခြင်း (Regular Revision):** ထိန်းချုပ်မှုစနစ်သည် သင့်လျော်သော နည်းပညာနှင့် ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာမှုဆိုင်ရာ လေ့လာမှုများပြီးနောက် ရည်ရွယ်ချက်ရလဒ်များအပေါ် အခြေခံသင့်သည်။ ၎င်းတို့ကို ပုံမှန်ပြန်လည်ပြင်ဆင်ပြီး အဖွဲ့အစည်း၏ရည်ရွယ်ချက်များနှင့် ကိုက်ညီစေရန် ထားရှိသင့်သည်။

၁၀. **တက်ကြွစွာပါဝင်ခြင်း (Active Participation):** အဖွဲ့အစည်းအတွင်း အဖွဲ့ဝင်အားလုံးသည် ထိန်းချုပ်မှုစနစ်၏ ထိရောက်သော အကောင်အထည်ဖော်မှုတွင် ပါဝင်သင့်သည်။ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းရှိ အလုပ်သမားတိုင်းကို ဆွေးနွေးမှုများတွင် တက်ကြွစွာပါဝင်ရန်နှင့် ထိန်းချုပ်မှုစနစ်ကို ရွေးချယ်ရာတွင် အမြင်များဖလှယ်ရန် တောင်းဆိုမှသာ ဖြစ်နိုင်သည်။

၁၁. **အကြံပြုတတ်ခြင်း (Suggestive):** ထိန်းချုပ်မှုစနစ်သည် အကြံပြုတတ်သော သဘောလည်းရှိသင့်သည်။ သွေဖည်မှုများကိုသာ ရှာဖွေတွေ့ရှိသော စနစ်သည် ကောင်းသည်ဟု မသတ်မှတ်သင့်ဘဲ တိကျပြီး မှန်ကန်သော အခြားရွေးချယ်စရာကိုလည်း ညွှန်ပြသင့်သည်။

၁၂. **အရည်အချင်းရှိပြီး အရည်အချင်းပြည့်ဝသော ဝန်ထမ်းများ (Competent and Talented Staff):** အဖွဲ့အစည်းတွင် အလုပ်လုပ်ရန် အရည်အချင်းရှိပြီး အရည်အချင်းပြည့်ဝသော လူများရှိမှသာ ထိန်းချုပ်မှုစနစ်သည် ပိုမိုထိရောက်စွာ အလုပ်လုပ်နိုင်သည်။